

**PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP*  
MANAGEMENT (CRM) SEBAGAI UPAYA UNTUK  
MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN**

**(Studi Kasus pada Bandung Sport *Distro* Malang)**

**ANATASHA ONNA CARISSA  
NIM. 0710320146**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN  
MALANG  
2013**

MOTTO HIDUP

**Dream, Believe, and Make It Happend**

**\_ AGNES MO \_**

**You don't need to be better and the best,**

**You just need to be different.**

**Yakin, Percaya, dan Berdoa..**

**Smadangdaat... Smadangdaat...**

**Smadangdaat...**

**\_ ANATASHA ONNA CARISSA \_**

## **TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : **PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP*  
*MANAGEMENT (CRM)* SEBAGAI UPAYA UNTUK  
MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN**  
( Studi Kasus pada Bandung Sport Distro Malang )

Disusun oleh : ANATASHA ONNA CARISSA

NIM : 0710320146

Fakultas : ILMU ADMINISTRASI

Jurusan : ADMINISTRASI BISNIS

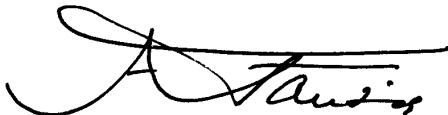
Konsentrasi : MANAJEMEN PEMASARAN

Malang, 12 Juli 2013

### **Komisi Pembimbing**

Ketua

Anggota



**Prof. Drs. Achmad Fauzi, MA**

**NIP 19450815 197412 1 002**



**Dr. Srikandi Kumadji, MS**

**NIP 19611110 198601 2 002**

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Senin  
Tanggal : 22 Juli 2013  
Jam : 11.00 – 12.00 WIB  
Skripsi atas nama : Anatasha Onna Carissa  
Judul : **Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan** (Studi Kasus pada Bandung Sport Distro Malang)

Dan dinyatakan **LULUS**.

### MAJELIS PENGUJI

Ketua



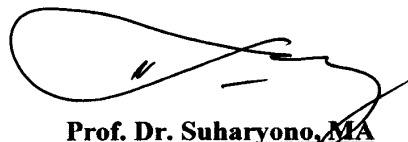
**Prof.Drs. Achmad Fauzi, MA**  
NIP. 19450815 197412 1 002

Anggota



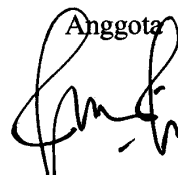
**Dr. Srikandi Kumadji, MS**  
NIP. 19611110 198601 2002

Anggota



**Prof. Dr. Suharyono, MA**  
NIP. 19450101 197303 1 001

Anggota



**Sunarti, S.Sos, MAB**  
NIP. 19740717 199802 2 001



## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademis yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 15 Juli 2013

Mahasiswa



Nama : ANATASHA ONNA CARISSA

NIM : 0710320146

## RINGKASAN

Anatasha Onna Carissa. 2013. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus pada Bandung Sport Distro Malang). Prof. Drs. Achmad Fauzi, MA. Dr. Srikandi Kumadji, MS. 145 Hal + xvi.

---

Persaingan yang ketat tidak hanya terjadi di kota besar saja melainkan di kota lainnya seperti Kota Malang. Salah satu bidang usaha yang terjadi persaingan cukup ketat adalah bisnis *distro*. Bandung Sport merupakan salah satu *distro* di Kota Malang yang menerapkan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas pelanggan agar tidak beralih ke pesaing dan untuk menjaga eksistensi perusahaan ditengah persaingan yang ada. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses, dampak serta hambatan dalam penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian di Bandung Sport *distro* Jl.MT.Haryono 116 Malang. Metode pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu mendeskripsikan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*, program pelanggan, dampak dan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan serta menarik kesimpulan dari analisis tersebut.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa Bandung Sport melakukan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* melalui serangkaian proses yaitu mengumpulkan data pelanggan, analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran, pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*, dan Implementasi *Customer Relationship Management (CRM)*. Tiga tataran CRM yang dilakukan Bandung Sport adalah CRM Strategis dengan melakukan pembagian tugas atau *job description* yang jelas serta budaya kerja *service excelent* yaitu Senyum, Sapa, Salam. Pada CRM Operasional dengan melakukan segmentasi pasar yaitu lebih pada kalangan remaja dan adanya otomatisasi layanan yaitu melayani pembelian secara online dan adanya contact center untuk menangani keluhan pelanggan. Serta pada CRM Analitis dengan menggunakan program Fashion Card untuk menyimpan data pelanggan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan sudah baik dibuktikan dengan serangkaian proses diatas dan adanya tingkat pembelian kembali mencapai 25% dari total penjualan setiap bulan.

**Kata Kunci :** *Customer Relationship Management (CRM)*, Loyalitas, Loyalitas Pelanggan, CRM Strategis, CRM Operasional, CRM Analitis



## SUMMARY

Anatasha Onna Carissa. 2013. Application of Customer Relationship Management (CRM) as an Effort to Increase Customer Loyalty (Case Study in Bandung Sport Distro Malang). Prof. Drs. Achmad Fauzi, MA.Dr. Srikandi Kumadji, MS. This 145 + xvi.

---

Intense competition not only in big cities but in other cities like Malang. One of the business area which having a pretty tight competition is distro. Bandung Sport is one of distros in Malang that use Customer Relationship Management (CRM) strategy to maintain and enhance customer loyalty so that they will not switch to competitors and to maintain the company's existence in the middle of the competition. The purpose of this study was to determine the process, impact and barriers in implementing Customer Relationship Management (CRM) in Bandung Sport.

This research is a descriptive study with a qualitative approach. Research sites in Bandung Sport distro Jl.MT.Haryono 116 Malang. Methods used for data collection is by interview, observation, and documentation. Analysis of the data used is descriptive analysis, which describes the application of Customer Relationship Management (CRM), customer programs, impact and barriers faced by the company and draw conclusions from the analysis.

The study says that Bandung Sport pursuing a strategy of Customer Relationship Management (CRM) through a series of processes that collect customer data, customer data analysis and target customer identification, program development Customer Relationship Management (CRM), and Implementation of Customer Relationship Management (CRM). The three CRM levels that done by Bandung Sport are CRM Strategic is the division of labor or perform a clear job description and work culture excellent service which describe as *senyum, sapa, salam*. On Operational CRM by segmenting the market more in teenagers and the automation of services that serve a purchase online and the contact center to handle customer complaints. As well as on Analytical CRM using the program Fashion Card to store customer data.

The conclusion of this research is the application of Customer Relationship Management (CRM) Bandung Sport undertaken in an effort to increase customer loyalty has been well proved by the above process and the repurchase rate to reach 25% of total sales each month.

Keywords: Customer Relationship Management (CRM), Loyalty, Customer Loyalty, CRM Strategic, CRM Operational, CRM Analytic

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan** (Studi Kasus pada Bandung Sport *Distro* Malang)”.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis telah mendapatkan petunjuk dan bimbingan dari berbagai pihak. Dengan hati yang tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Ibu Dr. Srikandi Kumadji, MS selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah berkenan, selalu memberikan waktu luang untuk bimbingan, dan sabar dalam memberikan petunjuk, arahan, dalam penulisan skripsi ini hingga dapat terselesaikan.
3. Ibu Devi Farah, S.Sos, M.AB selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Prof. Dr. Achmad Fauzi, MA selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah berkenan, selalu memberikan waktu luang untuk bimbingan, dan sabar dalam memberikan petunjuk, arahan, dalam penulisan skripsi ini hingga dapat terselesaikan.



5. Buat semua Dosen pengajar Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis terima kasih telah mengajarkan sebagian ilmunya selama perkuliahan.
6. Buat orang tuaku tercinta dan adikku tersayang. Bapak Sulistiono, Ibu Dwi Ratna P.S, dan adik Farandy Putra Dananto yang telah memberikan kasih sayangnya selama ini dan nggak pernah bosan ngingetin aku untuk cepet lulus kuliah, cepet bekerja, dapat membuat semua keluarga bangga dan yang paling penting do'anya yang ampuh untuk memberi kemudahan di setiap langkahku.
7. Buat bebeb-bebebku anggota KOMEZ (Komplotan Mekso) Ayu, Yessi, Wahyu. Semua kegilaan yang pernah kita lakukan sejak awal kuliah sampai sekarang mempunyai cerita sendiri di hidupku. Semoga persahabatan kita tidak pernah pudar. miss u beb.
8. Buat my special one Muhammad Slamet Firmansyah dan ibu. Semangat, dukungan, doa, dan semua omelanmu yang selalu ingetin buat cepet lulus membuat aku termotivasi dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini. Kehadiranmu merubah hidupku dan member semangat baru. Semoga mimpi dan harapan kita bisa cepat terkabul.
9. Buat mas-masku Dalepan/Jonny, Mas Odiq, Mas Ari, Mas Catur. Makasih buat dukungan, dan bantuan kalian yang mau meluangkan waktu membantu ngeprint skripsi ini. Kegilaan kalian selalu menghiburku disaat aku galau dan suntuk.
10. Buat temen seperjuangan mengerjakan skripsi Bey, beb Ayu, Tuntun yang selalu ingetin buat cepet lulus dan berbagi berkas.

11. Buat seluruh karyawan Bandung Sport Group. Canda tawa, kekonyolan, tangisan, dan loyalitas tanpa batas selama 2 tahun aku disana memberikan banyak cerita dan pelajaran hidup. Semoga kita bisa bertemu kembali dengan cerita baru.
12. Crew Marketing Bandung Sport Group Mas Irwan, Mbak Wida, Mas Kiki, Mbah Sidiq. Akhirnya aku tidak terkena kutukan 7 tahun dan aku lulus. Kangen waktu kita kerja bersama sebagai tim marketing yang handal.
13. Buat temen-temenku dan semua orang yang ikut membantu dalam menyusun terselesainya skripsi ini yang nggak bisa disebutin satu persatu terima kasih, kalian punya cerita tersendiri.

Semoga semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan, dorongan dan bimbingan tersebut diatas mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT,. Amin. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan, maka saran dan kritik untuk melengkapi tulisan ini akan diterima. Semoga karya skripsi ini dapat bermanfaat bagi setiap pembaca., Amin Ya Robbal ‘Alamin.

Malang, Juli 2013

Penulis,

Anatasha Onna Carissa

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>  | <b>i</b>    |
| <b>MOTTO .....</b>  | <b>ii</b>   |
| <b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>                                  | <b>iii</b>  |
| <b>TANDA PENGESAHAN .....</b>   | <b>iv</b>   |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....</b>                            | <b>v</b>    |
| <b>RINGKASAN .....</b>  | <b>vi</b>   |
| <b>SUMMARY .....</b>  | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>   | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>   | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>   | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>  | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>  | <b>xvi</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>  | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang .....   | 1           |
| B. Rumusan Masalah .....  | 6           |
| C. Tujuan Penelitian .....  | 6           |
| D. Kontribusi Penelitian .....  | 7           |
| E. Sistematika Pembahasan .....   | 8           |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>                                    | <b>10</b>   |
| A. Penelitian Terdahulu .....   | 10          |
| B. <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> .....                  | 20          |
| 1. Pengertian <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> .....       | 20          |
| 2. Fokus dan Tujuan <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> ..... | 22          |
| 3. Tataran <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> .....          | 24          |
| 4. Manfaat <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> .....          | 26          |



|  |           |
|--|-----------|
| 5. Cara kerja <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) .....                          | 28        |
| 6. Proses <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) .....                              | 29        |
| 7. Ukuran Keberhasilan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) .....                 | 35        |
| 8. Basis Data ( <i>Database</i> ) Pelanggan .....  | 36        |
| C. Pelanggan .....   | 38        |
| 1. Pengertian Pelanggan .....  | 38        |
| 2. Peringkat Pelanggan .....   | 39        |
| D. Loyalitas Pelanggan .....   | 42        |
| 1. Pengertian Loyalitas Pelanggan .....  | 42        |
| 2. Tahapan Loyalitas Pelanggan .....   | 44        |
| 3. Jenis-Jenis Loyalitas Pelanggan .....   | 45        |
| 4. Manfaat Mempertahankan Pelanggan .....  | 47        |
| 5. Membangun Kesetiaan Pelanggan .....   | 49        |
| E. Hubungan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) dengan Loyalitas Pelanggan ..... | 50        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>53</b> |
| A. Jenis Penelitian .....  | 53        |
| B. Fokus Penelitian .....  | 54        |
| C. Lokasi Penelitian .....   | 55        |
| D. Sumber Data .....   | 55        |
| E. Metode Penelitian Data .....  | 56        |
| F. Instrumen Penelitian .....  | 58        |
| G. Metode Analisis Data .....  | 58        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>61</b> |
| A. Gambaran Umum Perusahaan .....  | 61        |
| 1. Sejarah Perusahaan .....  | 61        |
| 2. Lokasi Perusahaan .....   | 63        |
| 3. Visi dan Misi Perusahaan .....  | 64        |

|  |            |
|--|------------|
| 4. Struktur Organisasi .....   | 65         |
| B. Penyajian Data .....  | 69         |
| 1. Strategi Pemasaran .....  | 69         |
| 2. Program Pelanggan .....   | 80         |
| 3. Mitra Kerja .....   | 85         |
| C. Analisis dan Intrepretasi Data .....  | 87         |
| 1. Proses <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> yang<br>dilakukan oleh Bandung Sport .....       | 87         |
| 2. Tiga Tataran <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> yang<br>Dilakukan oleh Bandung Sport ..... | 95         |
| D. Target dan Realisasi .....  | 103        |
| E. Dampak Penerapan .....  | 108        |
| F. Hambatan .....  | 111        |
| G. Ukuran Keberhasilan <i>Customer Relationship<br/>Management (CRM)</i> .....                           | 114        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>   | <b>119</b> |
| A. Kesimpulan .....  | 119        |
| B. Saran .....   | 120        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>122</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 1.1 <i>Distribution Outlet (distro)</i> di Kota Malang ..... | 4   |
| Tabel 2.1 <i>Mapping</i> Penelitian Terdahulu .....                | 16  |
| Tabel 2.2 Tiga Tataran <i>CRM</i> .....                            | 24  |
| Tabel 2.3 Empat Jenis Loyalitas .....                              | 47  |
| Tabel 4.1 Profil Pelanggan Bandung Sport <i>Distro</i> .....       | 71  |
| Tabel 4.2 Target Pasar Bandung Sport .....                         | 75  |
| Tabel 4.3 Mitra Kerja Bandung Sport .....                          | 86  |
| Tabel 4.4 Target Penjualan Bandung Sport 2012 .....                | 104 |
| Tabel 4.5 Target Penjualan Bandung Sport 2013 .....                | 105 |
| Tabel 4.6 Realisasi Penjualan Bandung Sport 2012 .....             | 106 |
| Tabel 4.7 Realiasi Penjualan Bandung Sport 2013 .....              | 107 |



## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1 Proses <i>CRM</i> .....          | 30 |
| Gambar 2.2 Peringkat Pelanggan .....        | 40 |
| Gambar 4.1 Logo Bandung Sport .....         | 63 |
| Gambar 4.2 Bagan Struktur Organisasi .....  | 65 |
| Gambar 4.3 Tas Belanja Bandung Sport .....  | 78 |
| Gambar 4.4 Kartu Anggota Fashion Card ..... | 81 |
| Gambar 4.5 <i>Check Point</i> .....         | 82 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian .....          | 125 |
| Lampiran 2 Pedoman Wawancara .....                    | 126 |
| Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi .....                  | 129 |
| Lampiran 4 Pedoman Observasi .....                    | 130 |
| Lampiran 5 <i>Form</i> Pendaftaran Fashion Card ..... | 131 |
| Lampiran 6 Foto Dokumentasi .....                     | 132 |
| Lampiran 7 <i>Curriculum Vitae</i> .....              | 145 |



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Persaingan dunia bisnis di era globalisasi saat ini semakin ketat. Diikuti dengan pesatnya perkembangan teknologi, sistem informasi, dan ilmu pengetahuan mengakibatkan para pelaku bisnis berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan keunggulan mereka dengan mengerahkan seluruh potensi yang ada. Mereka dituntut untuk lebih inovatif dan kreatif dalam mengelola perusahaannya agar dapat bertahan dalam dunia bisnis, serta dibutuhkan strategi khusus agar para pelanggan tidak bersaing kepada pesaingnya.

Kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan adalah dengan mengubah persepsi dari “Apa yang harus dilakukan” menjadi “Apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan”. Dengan perubahan persepsi tersebut diharapkan perusahaan dapat mengerti dan memahami apa yang diinginkan pelanggan bukan terpaku pada apa yang harus dilakukan perusahaan untuk mendapatkan profit atau keuntungan secara cepat. Perubahan persepsi tersebut akan mendorong perusahaan untuk dapat menjalin hubungan dengan pelanggan. Hal ini dapat menciptakan hubungan dalam jangka panjang antara perusahaan dengan pelanggan sehingga perusahaan dapat memenuhi apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan.

Pelanggan pada saat ini lebih kritis dan selektif dalam mengambil tindakan pembelian. Hal ini dipicu oleh banyaknya perusahaan yang menawarkan produk dan kualitas yang sama. Menghadapi persaingan yang demikian, maka perusahaan



harus dapat memberikan produk yang berkualitas dengan harga bersaing serta memberikan pelayanan yang lebih baik dari pesaingnya. Hal tersebut berarti bahwa perusahaan harus lebih aktif dan kreatif dalam memilih strategi pemasaran yang tepat untuk menangkap peluang yang ada. Dengan memberikan pelayanan yang maksimal dan upaya menjalin hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan, diharapkan perusahaan dapat memenuhi keinginan dan harapan pelanggan sehingga tercipta kepuasan yang mengarah kepada loyalitas pelanggan.

Strategi pemasaran yang berbasis pada upaya menciptakan hubungan antara pihak perusahaan dengan pelanggan lebih dikenal dengan istilah *Customer Relationship Management (CRM)*. *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan suatu strategi perusahaan yang digunakan untuk memanjakan pelanggan agar tidak berpaling kepada pesaing (Gaffar, 2007:9). Penerapan program *Customer Relationship Management (CRM)*, diharapkan mampu membuat pelanggan menjadi setia kepada perusahaan sehingga hubungan yang terjadi tidak hanya hubungan antara penjual dan pembeli, tetapi lebih mengarah kepada suatu hubungan mitra. Perusahaan menjadi lebih memahami apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan sehingga pelanggan enggan untuk berpaling kepada pesaing.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* juga didukung oleh perkembangan teknologi yang mengakibatkan perusahaan berlomba-lomba untuk memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam berhubungan dengan perusahaan. Adanya perkembangan teknologi tersebut diharapkan komunikasi yang terjadi antara perusahaan dengan pelanggan menjadi dua arah, maksudnya

adalah adanya pertukaran informasi antara perusahaan dengan pelanggan, yaitu perusahaan tidak hanya memberikan informasi kepada pelanggan tetapi pelanggan juga dapat memberikan informasi baik berupa saran maupun kritik kepada perusahaan guna dalam membangun kualitas dan pelayanan yang lebih baik.

Saat ini persaingan yang ketat tidak hanya terjadi di kota-kota besar saja, melainkan sudah merambah pada kota lainnya. Salah satunya adalah Kota Malang. Salah satu bidang usaha yang sangat populer dan terjadi persaingan yang sangat ketat adalah bisnis pakaian kaum muda atau yang biasa disebut dengan *distribution outlet (distro)*. Kota Malang dikenal sebagai kota pendidikan sehingga pangsa pasar untuk kaum muda sangat besar. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor semakin pesatnya perkembangan usaha bisnis di Kota Malang.

*Distro* berasal dari kata *Distribution Outlet* yang bisa diartikan sebagai tempat/outlet/toko yang secara khusus hanya menjual produk dari berbagai *clothing* lokal serta *merchandise* band indie lokal. (<http://www.bisnis.pusatkaospolosmurah.com>). *Distro* sudah menjadi sebuah fenomena baru yang hadir khususnya di Kota Malang. Keberadaan *distro* menjadi sebuah *trend* untuk menghadirkan gaya berbusana di kalangan remaja di Kota Malang dengan berbagai macam keunikan dan kelebihannya. Seiring dengan menjamurnya *distro* di Kota Malang, maka persaingan yang terjadi cukup ketat. Kondisi tersebut menuntut agar masing-masing *distro* memiliki strategi yang tepat agar dapat bertahan dalam persaingan yang ada. Beberapa *distro* di Kota Malang dapat dilihat pada Tabel 1.1 :



**Tabel 1.1**  
**Distribution Outlet (Distro) di Kota Malang**

| No | <i>Distribution Outlet<br/>(Distro)</i> | <i>Alamat Distribution Outlet (Distro)</i> |
|----|---|--|
| 1  | Inspired                                | Jl. Soekarno Hatta D-511 Malang            |
| 2  | Rock Bandits                            | Jl. Basuki Rahmat Gg 6 No 976 Malang       |
| 3  | Revolt 1927                             | Jl. Tirto Taruno Gg. 9 No 09 Malang        |
| 4  | Realizm                                 | Jl. Wilis no 25 Malang                     |
| 5  | 4UL                                     | Jl. Gajayana no.19 A Malang                |
| 6  | Revolver                                | Jl. Terusan Bondowoso 50 A Malang          |
| 7  | 3 Second                                | Jl. Soekarno Hatta Malang                  |
| 8  | Bandung Sport                           | Jl. M.T. Haryono 98 Malang                 |
| 9  | Heroine                                 | Jl. Pahlawan Trip Malang                   |
| 10 | Couple                                  | Ruko Hamid Rusdi Kav.3 Malang              |
| 11 | Knuckle                                 | Jl. Mayjen Panjaitan 91E, Malang           |
| 12 | Ruang Pamer                             | Jl Mayjen Panjaitan No. 225, Malang        |
| 13 | Lime Tee Shophouse                      | Jl. Bungur No. 45 Kav. 2, Malang           |
| 14 | Redsyif                                 | Jl. Trunojoyo 42, Malang                   |
| 15 | Elevennine                              | Jl. Ruko Taman Borobudur Indah Kav.8       |
| 16 | No Way Out                              | Jl.Candi Mendut Malang                     |
| 17 | Nucleus                                 | Jl MT. Haryono Malang                      |
| 18 | Loco Shop                               | Ruko Dinoyo 115, Kav 1 Malang              |

Sumber : <http://infokotamlg.blogspot.com>



Bandung Sport merupakan salah satu *distro* di Kota Malang yang memiliki banyak pelanggan. *Distro* ini memiliki strategi yang baik dalam menghadapi persaingan bisnis yang cukup ketat serta lebih mengedepankan pelanggan (*customer oriented*) dari pada keuntungan semata (*profit oriented*). Hingga saat ini Bandung Sport memiliki 5 *outlet* yang tersebar di berbagai kota diantaranya: Malang, Batu, Kediri, dan Blitar. Bandung Sport *distro* memiliki berbagai strategi dalam menghadapi kompetitornya. Salah satunya adalah dengan menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)*.

Bandung Sport *distro* dalam menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* memiliki divisi khusus dalam pengelolaan pelanggan yang menjadikan pembeda dengan *distro* lainnya yang berada di Kota Malang yaitu divisi *Chief Retention Officer (CRO)*. Divisi ini dibentuk khusus untuk pengelolaan pelanggan dan merespon pelanggan yang tersebar di berbagai kota. Divisi ini merupakan implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)* yang efektif dalam pengelolaan pelanggan serta dapat digunakan sebagai media komunikasi antara Bandung Sport *distro* dengan pelanggannya. Sampai saat ini Bandung Sport *distro* memiliki pelanggan kurang lebih 20.000 orang yang tersebar di berbagai kota.

Namun demikian, sejauh mana implementasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport, Dampaknya terhadap perusahaan serta hambatan yang dihadapi oleh Bandung Sport guna meningkatkan loyalitas merupakan hal yang menarik untuk dikaji lebih lanjut.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan?
2. Bagaimanakah dampak dari penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan ?
3. Apakah hambatan dari penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menjelaskan penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.
2. Mengetahui dan menjelaskan dampak dari penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

3. Mengetahui dan menjelaskan hambatan dari penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

1. Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian di masa yang akan datang pada lingkup manajemen pemasaran yang mencakup *Customer Relationship Management (CRM)*.

2. Praktis

- a. Bagi pihak manajemen Bandung Sport *Distro*, penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan dan masukan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan yang berkaitan dengan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*.
- b. Bagi konsumen atau publik, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk mengetahui manajemen Bandung Sport *Distro* bekerja dan bagaimana proses pengambilan keputusan atau kebijakan yang berlangsung di organisasi tersebut.



## **E. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan pemahaman materi, maka penulisan membagi dalam bab-bab secara berurutan satu dengan yang lainnya. Penulisan skripsi ini mengikuti aturan sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini akan membahas latar belakang penelitian mengenai penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, selain itu pada bab ini juga akan berisi rumusan masalah yang akan diteliti, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan yang merupakan uraian singkat dari bab-bab dalam penulisan skripsi.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan diuraikan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai *Customer Relationship Management (CRM)* dan Loyalitas Pelanggan. Pada tinjauan pustaka ini juga dicantumkan penelitian terdahulu yaitu hasil dari penelitian sebelumnya.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini yang meliputi: jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode

pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan.

#### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan menguraikan gambaran umum perusahaan dan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*. Dalam bab ini juga akan dijabarkan hasil penelitian meliputi penyajian data dan analisis data yang diperoleh selama penelitian yang merupakan jawaban dari pertanyaan dalam rumusan masalah dengan alternatif penyelesaiannya.

#### **BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapatkan dari pembahasan dan hasil penelitian. Kesimpulan ditarik dari bab-bab sebelumnya dengan menemukan benang merah pokok permasalahan yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Dalam bab ini akan diuraikan saran-saran yang sesuai dengan kesimpulan yang dicapai. Kemudian saran ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan di kemudian hari.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

##### 1. Putri (2008)

Putri melakukan penelitian yang berjudul “Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*) Sebagai Salah Satu Usaha untuk Mempertahankan dan Meningkatkan Loyalitas Nasabah (Studi pada PT.Bank Jatim Cabang Malang). Bank Jatim sebagai salah satu Bank Umum di Indonesia telah menerapkan konsep Manajemen Hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*) dalam strategi perusahaan untuk meraih loyalitas pelanggan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian antara lain, pelaksanaan *CRM* pada Bank Jatim Malang yang terdiri dari *CRM* Strategis, *CRM* Operasional, dan *CRM* Analitis. Data primer didapatkan melalui wawancara terhadap pimpinan Bidang Pelayanan Nasabah, Staf Pelayanan Nasabah dan Nasabah Bank Jatim Malang. Data sekunder yang diperoleh adalah data jumlah nasabah Bank Jatim Malang selama tiga tahun terakhir. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara, catatan lapangan dan *tape recorder*. Sementara analisis data menggunakan langkah sebagai berikut yaitu, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.



Hasil penelitian menyebutkan bahwa Bank Jatim melaksanakan Manajemen Hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*) antara lain, pada *CRM Strategis* dengan melakukan pelayanan prima pada nasabah dominan, pelatihan karyawan yang berbasis nasabah juga dilakukan sejak awal karyawan itu memasuki lingkungan kerja Bank Jatim. Pada *CRM Operasional*, dengan melakukan segmentasi pasar, yaitu lebih pada kalangan menengah ke bawah, otomatisasi layanan dengan layanan lapangan, yaitu tatap muka secara langsung antara karyawan bagian Pelayanan Nasabah dengan nasabah. Sementara pada *CRM Analitis* menggunakan Teknologi Informasi berupa ESTIM. Dengan adanya teknologi informasi tersebut, data mengenai nasabah bisa tersimpan dan dapat dijadikan alat untuk mengambil keputusan pada Pimpinan Cabang dalam melayani nasabah.

## **2. Yuwanda (2008)**

Yuwanda melakukan penelitian yang berjudul “Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan (Studi pada Kantor Cabang Telkom Lamongan). Kantor Cabang Telkom (Kancatel) Lamongan merupakan salah satu perusahaan penyedia jasa telekomunikasi di wilayah Kabupaten Lamongan yang menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* untuk mempertahankan kelangsungan bisnisnya, dengan melalui peningkatan pelayanan kepada pelanggan serta diharapkan dapat memenangkan kompetisi dalam menambah dan mempertahankan pelanggan.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif. Fokus penelitian ini adalah *Customer Relationship Management (CRM)*, sistem informasi dan infrastruktur teknologi pendukung *CRM*, dan sistem pelayanan pelanggan. Sumber data primer diperoleh dari bagian yang terkait dalam manajemen dan pelayanan pelanggan yaitu Asisten Junior Manager (AJM) *Service* dan Asisten AJM *Service*, sedangkan data sekunder diperoleh dari formulir dan dokumen. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, dan lembar pengamatan untuk mencatat hasil pengamatan. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif dengan mendeskripsikan sistem pelayanan pelanggan, menganalisis penerapan *CRM*, dan upaya untuk mewujudkan keberhasilannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Kancatel Lamongan dipandang sebagai dukungan teknologi dan konsep bisnis yang digunakan untuk menjalankan proses bisnis melalui interaksi-interaksi dengan pelanggan. Interaksi yang terjadi tidak hanya melalui pelayanan saya tetappi juga dapat melalui penjualan dan pemasaran. Selain itu, penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan juga didukung oleh sistem informasi dan infrastruktur teknologi sebagai penunjang keberhasilan. Sistem informasi tersebut antara lain SISKAS (Sistem Informasi Kastemer), *Geographical Information System (GIS)*, dan portal



Telkom *helpdesk*. Sedangkan infrastruktur teknologi pendukung yaitu Intranet (LAN&WAN), aplikasi sistem antrian, monitoring plasa (CCTV), situs *web*, serta *software* dan *hardware*. Adapun sistem pelayanan pelanggan Kancatel Lamongan dibedakan menjadi dua, yaitu Sistem informasi Jasa Telkom dan Sistem Penyerahan Jasa Telkom.

### 3. Sari (2010)

Sari melakukan penelitian yang berjudul “Analisis dan Desain Sistem *CRM* (*Customer Relationship Management*) pada Perusahaan Retail”. Penelitian ini dilakukan atas dasar pertumbuhan toko retail di Indonesia sangat tinggi, tidak terkecuali PT.XYZ yang telah memiliki lebih dari 200 toko cabang yang tersebar di seluruh Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan melalui sistem *CRM*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Dari hasil analisis tersebut dibuat sebuah sistem sebagai solusi dari permasalahan yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem *CRM* yang ada pada perusahaan masih perlu dilakukan perbaikan terhadap sistem tersebut. Salah satu masalahnya adalah perusahaan belum dapat memanfaatkan sumber daya yang telah dimiliki oleh perusahaan dengan optimal. Setelah dilakukan analisis sistem dan analisis kebutuhan sistem, peneliti telah membuat sebuah desain sistem sebagai solusi dari permasalahan yang ada pada sistem. Diharapkan perusahaan dapat segera memperbaiki sistem



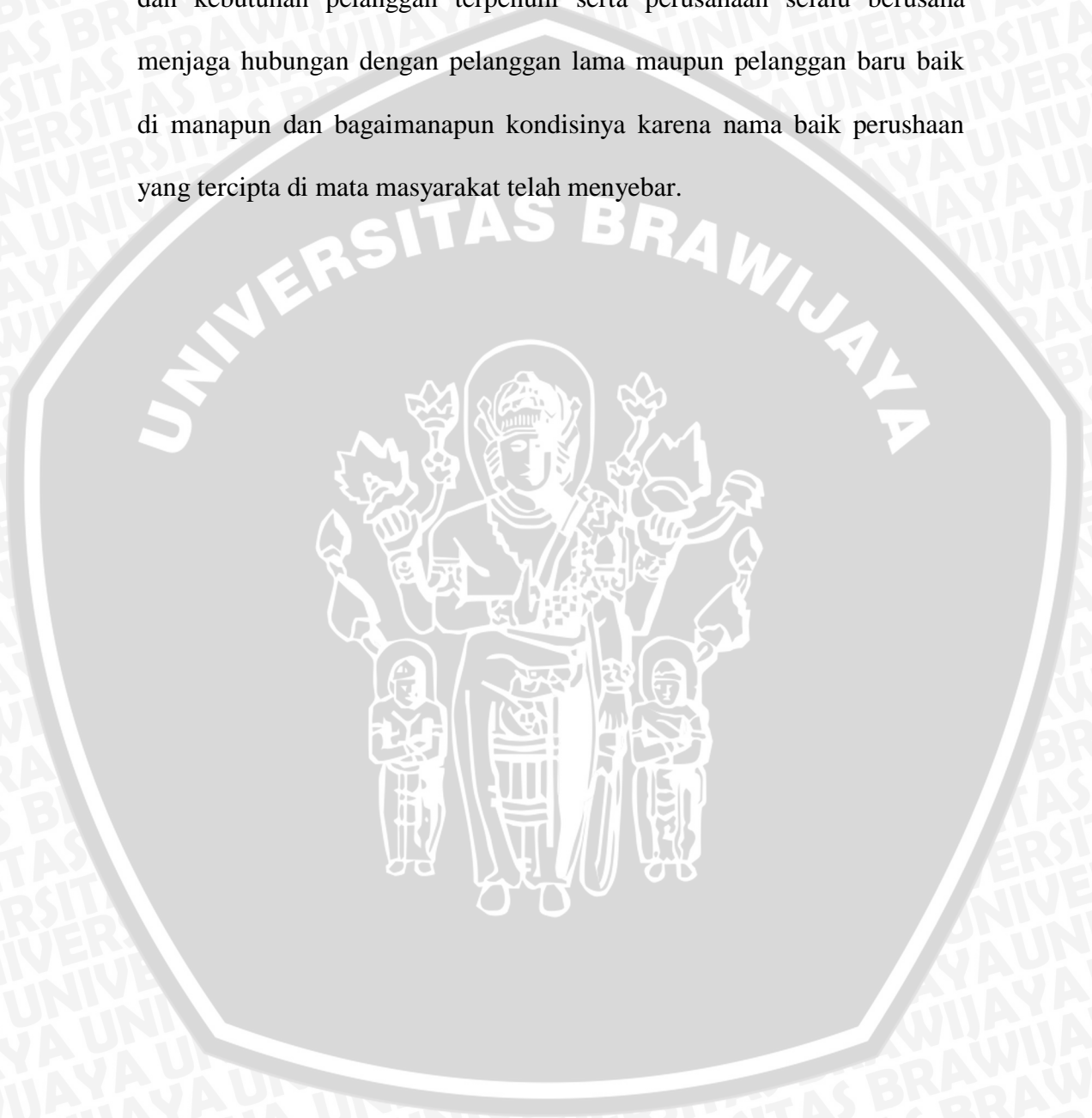
yang ada dengan cara mengimplementasikan desain sistem yang telah dibuat agar dapat lebih optimal dalam mengelola hubungan dengan pelanggan perusahaan.

#### 4. Sukmawiyanto (2010)

Sukmawiyanto melakukan penelitian yang berjudul “Upaya Memperkokoh Loyalitas Pelanggan Melalui CRM (Studi pada CV.Wiranas Laundry&Dry Cleaning Service, Probolinggo). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kasus karena peneliti ingin memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat dan karakter khas dari masing-masing variabel yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara serta catatan lapangan. Sementara analisis data yang digunakan adalah analisis *least square* dan rata-rata pertumbuhan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan selama kurun waktu 2004 sampai pertengahan 2009 rata-rata pertumbuhan untuk jenis pakaian pria, wanita, dan anak-anak mengalami peningkatan daripada non pakaian. Rata-rata pertumbuhan untuk jenis pakaian pria, wanita, dan anak-anak sebesar 2,5% sedangkan untuk jenis non pakaian sebesar 2,1%. Peningkatan rata-rata pertumbuhan untuk jenis pakaian dan non pakaian di hitung setiap bulannya yang artinya implementasi CRM di CV.Wiranas Laundry&Dry cleaning Service telah berjalan dengan baik dan memperkuat loyalitas pelanggan.

Pelanggan CV.Wiranas *Laundry&Dry Cleaning Service* merasa puas dan loyal pada layanan perusahaan dikarenakan pemenuhan harapan dan kebutuhan pelanggan terpenuhi serta perusahaan selalu berusaha menjaga hubungan dengan pelanggan lama maupun pelanggan baru baik di manapun dan bagaimanapun kondisinya karena nama baik perusahaan yang tercipta di mata masyarakat telah menyebar.



**Tabel 2.1**  
**Mapping Penelitian Terdahulu**

| No | Nama dan Tahun Skripsi | Judul  | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan |
|----|------------------------|--|--|---|-----------|
| 1  | Putri (2008)           | Manajemen Hubungan Pelanggan ( <i>Customer Relationship Management/CRM</i> ) Sebagai Salah Satu Usaha untuk Mempertahankan dan Meningkatkan Loyalitas Nasabah (Studi pada PT.Bank Jatim Cabang Malang) | Bank Jatim melaksanakan Manajemen Hubungan Pelanggan ( <i>Customer Relationship Management/CRM</i> ) antara lain, pada <i>CRM</i> Strategis dengan melakukan pelayanan prima pada nasabah dominan, pelatihan karyawan yang berbasis nasabah. Pada <i>CRM</i> Operasional, dengan melakukan segmentasi pasar, yaitu lebih pada kalangan menengah kebawah, otomatisasi layanan dengan layanan lapangan, yaitu tatap muka secara langsung. langsung antara karyawan bagian Pelayanan Nasabah dengan nasabah. Sementara pada <i>CRM</i> Analitis menggunakan Teknologi Informasi berupa ESTIM. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif.</li> <li>- Fokus penelitian adalah <i>CRM</i> Strategis, <i>CRM</i> Operasional, <i>CRM</i> analitis</li> </ul> |           |



Lanjutan Tabel 2.1

| NO | Nama dan Tahun Skripsi | Judul   | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan   |
|----|------------------------|---|--|---|---|
| 2  | Yuwanda (2008)         | Penerapan <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan (Studi pada Kantor Cabang Telkom Lamongan) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem <i>CRM</i> yang ada pada perusahaan masih perlu dilakukan perbaikan terhadap sistem tersebut. Salah satu masalahnya adalah perusahaan belum dapat memanfaatkan sumber daya yang telah dimiliki oleh perusahaan dengan optimal. Setelah dilakukan analisis sistem dan analisis kebutuhan sistem, peneliti telah membuat sebuah desain sistem sebagai solusi dari permasalahan yang ada pada sistem. Diharapkan perusahaan dapat segera memperbaiki sistem yang ada dengan cara mengimplementasikan desain sistem yang telah dibuat agar dapat lebih optimal dalam mengelola hubungan dengan pelanggan perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif.</li> <li>- Fokus penelitian adalah Penerapan <i>Customer Relationship Management (CRM)</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokus penelitian yaitu sistem informasi dan infrastruktur teknologi pendukung.</li> <li>- Fokus penelitian yaitu sistem pelayanan pelanggan</li> </ul> |

Lanjutan Tabel 2.1

| NO | Nama dan Tahun Skripsi | Judul   | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan   |
|----|------------------------|---|--|---|---|
| 3  | Sari (2010)            | Analisis dan Desain Sistem <i>CRM (Customer Relationship Management)</i> pada Perusahaan Retail | Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem <i>CRM</i> yang ada pada perusahaan masih perlu dilakukan perbaikan terhadap sistem tersebut. Salah satu masalahnya adalah perusahaan belum dapat memanfaatkan sumber daya yang telah dimiliki oleh perusahaan dengan optimal. Setelah dilakukan analisis sistem dan analisis kebutuhan sistem, peneliti telah membuat sebuah desain sistem sebagai solusi dari permasalahan yang ada pada sistem. Diharapkan perusahaan dapat segera memperbaiki sistem yang ada dengan cara mengimplementasikan desain sistem yang telah dibuat agar dapat lebih optimal dalam mengelola hubungan dengan pelanggan perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis penelitian deskriptif kualitatif</li> <li>- Fokus penelitian adalah Penerapan <i>Customer Relationship Management (CRM)</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menganalisis tentang sistem <i>CRM</i> pada suatu perusahaan ritel.</li> </ul> |

Lanjutan Tabel 2.1

| NO | Nama dan Tahun Skripsi | Judul   | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|------------------------|---|--|--|---|
| 4  | Sukmawiyanto (2010)    | Upaya Memperkokoh Loyalitas Pelanggan Melalui CRM (Studi pada CV.Wiranas Laundry&Dry Cleaning Service, Probolinggo) | Hasil penelitian tersebut menunjukkan selama kurun waktu 2004 sampai pertengahan 2009 rata-rata pertumbuhan untuk jenis pakaian pria, wanita, dan anak-anak mengalami peningkatan daripada non pakaian. Rata-rata pertumbuhan untuk jenis pakaian pria, wanita, dan anak-anak sebesar 2,5% sedangkan untuk jenis non pakaian sebesar 2,1%. Implementasi CRM yang dilakukan mengakibatkan peningkatan rata-rata pertumbuhan untuk jenis pakaian dan non pakaian serta memperkokoh loyalitas pelanggan | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis penelitian deskriptif .</li> <li>- Fokus penelitian adalah Penerapan <i>Customer Relationship Management (CRM)</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan analisis data yang digunakan adalah analisis <i>least square</i> dan rata-rata pertumbuhan.</li> </ul> |



## B. Customer Relationship Management (CRM)

### 1. Pengertian *Customer Relationship Management (CRM)*

Konsep pemasaran semakin lama semakin berkembang. Saat ini perusahaan tidak hanya berfokus terhadap pencarian pelanggan baru tetapi mulai berfikir tentang bagaimana memanfaatkan pelanggan mereka yang sudah ada. Loyalitas pelanggan dalam jangka panjang seharusnya menjadi tujuan dari semua aktivitas dalam perusahaan. Pandangan bahwa pemasaran yang sukses berarti memiliki produk yang baik dengan harga yang baik tidaklah mencukupi lagi. Hal ini bukan berarti bahwa produk dan harga tidak penting, produk dan harga itu penting, namun memiliki harga dan produk yang baik tidaklah mencukupi untuk menjamin sukses di pasar melainkan juga harus diimbangi dengan loyalitas pelanggan dan hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan pelanggan yang saling menguntungkan.

Menurut Buttle (2007:48) “CRM adalah strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara profitabel”.

Gaffar (2007:9) menyebutkan bahwa :

“CRM merupakan suatu strategi perusahaan yang digunakan untuk memanjakan pelanggan agar tidak berpaling ke pesaing. Dalam hal ini perusahaan memberikan sentuhan pelayanan individual dengan memperlakukan pelanggan sebagai raja. Perusahaan memerlukan *database* pelanggan yang berisi mengenai informasi pelanggan yang terperinci yang memegang peranan penting dalam CRM”.

Temporal dan Troot (2002:7) berpendapat bahwa :

“*CRM* pada intinya merupakan kolaborasi dengan setiap konsumen yang mampu menciptakan keadaan yang tidak merugikan salah satu pihak (*win-win situation*). anda menambah nilai pada kehidupan sehari-hari setiap konsumen, dan sebagai imbalannya, mereka memberikan kesetiaan kepada anda. Sesungguhnya, proses ini merupakan hal yang berhubungan dengan setiap konsumen secara individual”.

Menurut Utami (2010:179) pengertian *CRM* adalah “Suatu proses interaktif yang mengubah data-data pelanggan kedalam kesetiaan pelanggan melalui beberapa kegiatan, yaitu mengumpulkan data pelanggan, menganalisis data pelanggan tersebut dan mengidentifikasi target pelanggan, mengembangkan program *CRM*, dan menerapkan program *CRM*”.

Menurut Kotler & Keller (2009:189) “*Customer Relationship Management* merupakan proses mengelola informasi rinci tentang masing-masing pelanggan dan secara cermat mengelola semua “titik sentuhan” pelanggan demi memaksimalkan kesetiaan pelanggan”.

*Customer Relationship Management (CRM)* berhubungan dengan mekanisme membangun sebuah hubungan, termasuk perolehan data, analisis dan penyerdehanaan proses bisnis. Dengan menggunakan strategi ini, maka perusahaan memiliki kemampuan untuk memahami perilaku pembelian pelanggan dengan lebih baik, atau paling tidak memahami berbagai hal lain yang dapat diperoleh dengan konsep ini, dan untuk menentukan tipe komunikasi yang harus dijalin perusahaan dengan pelanggan. Selain itu *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan strategi komprehensif dari perusahaan agar setiap proses dari daur hidup pelanggan itu dimanfaatkan secara optimal.



Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Customer Relationship Management (CRM)* adalah suatu strategi bisnis yang mengintegrasikan proses dan fungsi internal dengan eksternal untuk untuk menciptakan nilai dan memanjakan pelanggan serta menciptakan keadaan *win-win situation* melalui serangkaian kegiatan mengelola informasi yang rinci tentang masing-masing pelanggan dengan tujuan untuk menciptakan kesetiaan pelanggan dan agar tidak berpaling kepada pesaing. Pada intinya perusahaan bermaksud membangun ikatan yang lebih kuat dengan para pelanggan yang bertujuan untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan.

## **2. Fokus dan Tujuan *Customer Relationship Management (CRM)***

Konsep *Customer Relationship Management (CRM)* menekankan jalinan hubungan dengan pelanggan karena dalam hal ini pelanggan merupakan ujung tombak dari suatu usaha. Seiring dengan perubahan dinamika bisnis, maka peran pelanggan terus menerus mengalami perubahan, di mana saat ini pelanggan semakin ikut terlibat dalam komunikasi yang aktif dengan perusahaan, sehingga komunikasi yang tercipta menjadi dua arah.

Pada dasarnya tujuan *Customer Relationship Management (CRM)* menurut Storbacka dan Lehtinen dalam Gaffar (2007:35) “Mengenali konsumen yang terbaik dan memberikan kepercayaan terhadap konsumen, memenuhi harapan mereka dan membuat hidup mereka berubah, maka konsumen suatu perusahaan tidak boleh diperlakukan secara sama”.



Sedangkan menurut Buttle (2007:56) “ Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan setiap strategi CRM adalah untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan”.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari *Customer Relationship Management (CRM)* adalah mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan dengan cara mengenali konsumen yang terbaik dan memberikan kepercayaan terhadap konsumen, memenuhi harapan mereka dan membuat hidup mereka berubah, maka konsumen suatu perusahaan tidak boleh diperlakukan secara sama.

Menurut Utami (2010:178) fokus dari *Customer Relationship Management (CRM)* “Mendapatkan dan mempertahankan pelanggan serta mengembangkan pandangan pemasaran tradisional yang berfokus pada satu hal yaitu transaksi, beralih pada loyalitas konsumen yang lebih berorientasi pada tujuan jangka panjang, dan sekaligus terkait dengan efektifitas biaya organisasi”.

Gaffar (2007:35) mengungkapkan fokus dari *Customer Relationship Management (CRM)* “Untuk memperbaiki tingkat kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan dan meningkatkan pendapatan dari pelanggan yang ada, dalam menghadapi tingginya tingkat persaingan, globalisasi dan perputaran pelanggan serta perkembangan biaya pengakuisisian pelanggan”.

“Fokus dari pendekatan berbasis hubungan untuk berbisnis adalah pemahaman tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan dan memandang pelanggan sebagai aset jangka panjang yang akan memberikan pemasukan yang terus menerus selama kebutuhan mereka terpuaskan” (Barnes; 2003:11).

Berdasarkan tiga pendapat tersebut maka fokus dari *Customer Relationship Management (CRM)* pada intinya adalah pemahaman untuk memperbaiki dan meningkatkan loyalitas pelanggan dalam menghadapi

tingginya tingkat persaingan globalisasi yang berorientasi pada tujuan jangka panjang agar pelanggan memberikan pemasukan yang terus menerus selama mereka terpuaskan.

### 3. Tataran *Customer Relationship Management* (CRM)

Menurut Buttle (2007:4) konsep *Customer Relationship Management* (CRM) dapat dipahami dalam tiga tataran yaitu :

**Tabel 2.2**  
**Tiga Tataran CRM**

| <b>Tataran CRM</b> | <b>Karakteristik Utama</b>  |
|--------------------|---|
| <b>Strategis</b>   | Pandangan <i>top-down</i> tentang CRM sebagai strategi bisnis paling penting yang mengutamakan konsumen dan bertujuan memikat dan mempertahankan konsumen yang menguntungkan. |
| <b>Operasional</b> | Pandangan tentang CRM yang berfokus pada proyek-proyek otomatisasi seperti otomatisasi layanan, otomatisasi armada penjualan, dan otomatisasi pemasaran.                      |
| <b>Analitis</b>    | Pandangan <i>bottom-up</i> tentang CRM yang berfokus pada kegiatan penggalan data konsumen untuk tujuan-tujuan strategis dan taktis.  |

Sumber : Buttle (2007:4)



Konsep *Customer Relationship Management* (CRM) dapat dipahami dalam tiga tataran, yaitu strategis, operasional, dan analitis (lihat Tabel 2.1). adapun penjelasan dari tabel tersebut adalah sebagai berikut :

a. *CRM Strategis*

*CRM* strategis terfokus pada upaya untuk mengembangkan kultur usaha yang berorientasi pada pelanggan atau *customer-centric*. Kultur ini ditujukan untuk merebut hati konsumen dan menjaga loyalitas mereka dengan menciptakan serta memberikan nilai bagi pelanggan yang mengungguli para pesaing. Kultur ini tercermin dari perilaku pucuk pimpinan perusahaan, desain sistem formal di dalam perusahaan, dan berbagai mitos dan cerita yang beredar di dalam perusahaan.

b. *CRM Operasional*

*CRM* operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan pelanggan. berbagai aplikasi perangkat lunak *CRM* memungkinkan fungsi-fungsi pemasaran, penjualan, dan penjualan dapat berjalan secara otomatis. Berikut adalah beberapa aplikasi terpenting yang dapat diaplikasikan dalam *CRM* operasional :

- Otomatisasi Pemasaran
  - Segmentasi pasar.
  - Manajemen kampanye komunikasi.
  - *Event-based marketing*.
- Otomatisasi Armada Penjualan
  - *Opportunity management* termasuk *lead management*.
  - Pembuatan proposal.
  - Konfigurasi produk.
- Otomatisasi Layanan
  - Operasi contact center dan call center.
  - Layanan berbasis web
  - Layanan di lapangan.

c. *CRM Analitis*

*CRM* analitis digunakan untuk mengeksploitasi data konsumen demi meningkatkan nilai mereka (dan nilai perusahaan). sistem ini dikembangkan berdasarkan informasi mengenai konsumen. Data pelanggan dapat diperoleh dari pusat-pusat informasi atau bank data yang dimiliki setiap perusahaan yang relevan, yakni data penjualan (riwayat pembelian barang atau jasa oleh pelanggan), data finansial (riwayat pembayaran atau skor kredit), data pemasaran (respon konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas produk), dan data layanan.



#### 4. Manfaat *Customer Relationship Management* (CRM)

Penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan yang menjalankannya. Jika menerapkan strategi ini dengan baik, perusahaan akan mendapatkan keuntungan untuk ke depannya yaitu keuntungan atau profit jangka panjang dan hubungan yang baik dengan pelanggannya. Menurut Cook (2004:30), *Customer Relationship Management* (CRM) memberikan manfaat bagi perusahaan, yaitu :

- a. Mengidentifikasi berbagai penjualan dari *database* pelanggan lama atau pelanggan potensial.
- b. Membantu seluruh aspek penjualan, seperti memberikan akses *online* pada status pesanan dan penelaahan status pelanggan ketika proses penjualan telah lengkap.
- c. Mengumpulkan informasi mengenai pelanggan dan pengajuan yang mereka buat.
- d. Dapat diintegrasikan dengan *database* yang relevan dan aplikasi *supply-chain management* untuk membantu mengalokasikan berbagai sumber daya.
- e. Memantau pola penggunaan pelanggan sehingga dapat mengidentifikasikan pola-pola tidak normal atau bila pelanggan mengurangi menggunakan produk yang ditawarkan.

Menurut Temporal dan Troot (2002:176), manfaat menerapkan *Customer Relationship Management* (CRM) dalam perusahaan yaitu :

- a. Membantu membangun citra merk.
- b. Menarik pelanggan baru.
- c. Menjual lebih banyak produk dan jasa kepada pelanggan.
- d. Melindungi pelanggan dari usaha pendekatan yang dilakukan para pesaing.
- e. Meningkatkan modal kembali yang ditanamkan dalam pembangunan merk.
- f. Tingkat akuisisi pelanggan yang lebih kuat dan murah.
- g. Tingkat penyerahan pelanggan yang meningkat.
- h. Angka penyeberangan pelanggan ke merk pesaing yang rendah.
- i. Mengekspresikan personalitas merk.

- j. Meningkatkan kesetiaan pelanggan.
- k. Penggunaan iklan dan anggaran promosi yang lebih efektif.
- l. Pemahaman yang lebih baik terhadap penggerak biaya bisnis.
- m. Desain produk yang lebih efektif dan relevan.
- n. Kebutuhan riset yang menurun.
- o. Laba dan nilai merk yang meningkat.
- p. Nilai tambah hubungan dengan investor.

Menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* memberikan banyak manfaat bagi perusahaan. berdasarkan dari kedua pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan, yaitu dengan menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)*, perusahaan dapat membantu seluruh aspek penjualan seperti mengidentifikasi berbagai penjualan dari basis data (*database*) pelanggan serta dapat menjual lebih banyak produk dan jasa kepada pelanggan, bermanfaat untuk mengumpulkan informasi tentang pelanggan lebih dalam yang kemudian dimasukkan dalam basis data (*database*) perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai referensi untuk melakukan pendekatan kepada pelanggan, dengan menerapkan Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*), anggaran untuk iklan dan promosi penggunaannya dapat lebih efektif, selain itu tingkat akuisisi pelanggan lebih hemat.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* memungkinkan perusahaan untuk lebih mengenal dan memahami pelanggannya dengan lebih baik, sehingga perusahaan dapat mengetahui kebutuhan dari pelanggan tersebut. Implementasi *Customer Relationship Management (CRM)* jika dikombinasikan dengan teknologi dapat memberikan manfaat yang maksimal untuk perusahaan. salah satunya



adalah penggunaan basis data (*database*) pelanggan. Basis data (*database*) pelanggan dapat digunakan sebagai *track record* bagi perusahaan yang berisikan pengalaman pembelian pelanggan terhadap perusahaan tersebut.

## 5. Cara Kerja *Customer Relationship Management* (CRM)

Menurut Temporal dan Trott (2002:25), *Customer Relationship Management* (CRM) bekerja dengan :

- a. Menciptakan lingkaran komunikasi secara terus-menerus antara merk dan konsumen. Hal yang paling penting adalah membuka saluran komunikasi dan memudahkan para konsumen untuk berinteraksi dengan anda.
- b. Mengetahui konsumen. Gunakan saluran komunikasi yang baru ditemukan ini untuk mengetahui konsumen anda, tidak hanya nama dan alamat mereka tetapi juga siapa mereka, siapa saja yang ada dalam keluarga mereka, apa pekerjaan mereka, apa ambisi-ambisi mereka, apa yang mereka suka dan tidak suka.
- c. Menggunakan data konsumen yang ada. Anda perlu melihat informasi yang seharusnya telah anda miliki mengenai konsumen. Termasuk di dalamnya adalah informasi seperti : seberapa sering mereka membeli dari anda, berapa uang yang mereka belanjakan ketika mereka membeli dari anda, kapan terakhir kali mereka membeli dari anda.
- d. Bertanya kepada konsumen tentang hal yang mereka inginkan dari anda.
- e. Mengembangkan potensi yang belum terbuka.
- f. Menciptakan pengetahuan. Gabungkan semua data sebelumnya untuk menciptakan *database* yang paling efektif dalam organisasi anda secara keseluruhan. *Database* ini akan menggerakkan setiap bagian penjualan yang anda targetkan dan aktivitas pemasaran pada basis konsumen anda mulai sekarang.
- g. Menggunakan kembali pengetahuan yang ada dari waktu ke waktu.

Menjadi dekat dengan pelanggan, maka perusahaan berada pada posisi yang paling baik untuk menjual sesuatu kepada mereka pada saat mereka membutuhkannya. Hubungan yang terjalin menjadi lebih kuat, sehingga jika pelanggan ingin memenuhi kebutuhannya, maka mereka akan mencari perusahaan. Dengan menerapkan cara kerja tersebut,

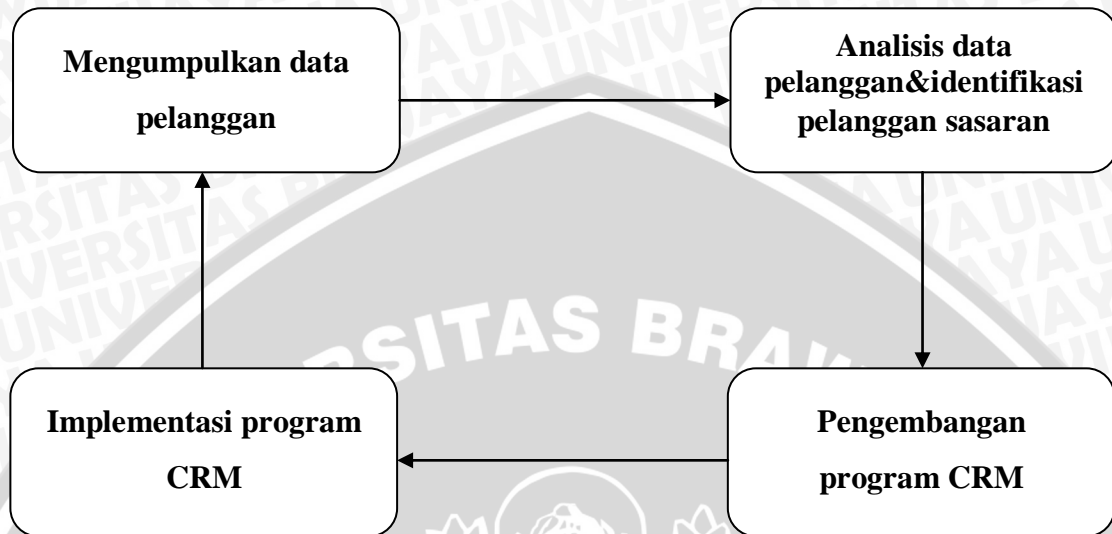


perusahaan dapat lebih maksimal untuk menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* sehingga lebih tepat sasaran dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan yang pada akhirnya pelanggan tersebut menjadi loyal kepada perusahaan dan enggan untuk pindah ke pesaing.

#### **6. Proses *Customer Relationship Management (CRM)***

Dalam organisasi bisnis, kebutuhan untuk fokus terhadap konsumen akan terus mengalami peningkatan, pemahaman perusahaan akan keinginan pelanggan yang belum terpenuhi, maupun strategi yang membuat pelanggan menjadi loyal menjadi hal yang sangat krusial yang perlu dipikirkan oleh perusahaan.

*Customer Relationship Management (CRM)* memungkinkan perusahaan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan secara langsung dan secara maksimal yaitu dengan cara mengembangkan hubungan dengan setiap pelanggan yang berharga melalui penggunaan informasi atau basis data (*database*) pelanggan yang dimiliki perusahaan. Dalam hal ini perusahaan menggunakan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dengan tujuan agar perusahaan tetap fokus terhadap pelanggan berdasarkan informasi atau basis data (*database*) pelanggan yang dimiliki. Proses dari *Customer Relationship Management (CRM)* dapat dilihat pada Gambar 2.1 :



**Gambar 2.1  
Proses CRM**

Sumber : Utami (2010:179)

Utami (2010:179) menjelaskan proses dari Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*) adalah sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan Data Pelanggan  
Tahap pertama dari proses *CRM* adalah menciptakan *database* pelanggan. *Database* berisikan data yang dikumpulkan perusahaan tentang pelanggan dan menjadi dasar kegiatan *CRM*.
  - 1) Basis data pelanggan  
Berisikan informasi-informasi sebagai berikut :
    - a) Transaksi, yaitu sejarah lengkap tentang pembelian yang dilakukan pelanggan.
    - b) Kontak pelanggan, yaitu rekaman dari interaksi yang dilakukan pelanggan dengan pedagang.
    - c) Pilihan pelanggan, yaitu informasi tentang apa yang disukai oleh pelanggan.
    - d) Informasi deskriptif data-data demografis dan psikografis yang menggambarkan tentang pelanggan.
    - e) Tanggapan dari kegiatan pasar, yaitu analisis tentang transaksi dan data hubungan menyediakan informasi tentang tanggapan pelanggan.

## 2) Informasi tentang identitas

Pendekatan yang dapat dilakukan adalah :

### a) Menanyakan informasi identitas.

Tim penjualan menanyakan tentang informasi identitas pelanggan, yang kemudian digunakan untuk gudang data transaksi untuk pelanggan tersebut.

### b) Menawarkan kartu belanja langganan.

Disebut juga program kesetiaan, merupakan program yang mengenali dan memberi hadiah bagi pelanggan yang setia kepada perusahaan. Dari perspektif perusahaan, program kartu langganan belanja memberi mereka dua keuntungan, yaitu (1) pelanggan dapat memberikan data demografis dan informasi lainnya ketika mereka mendaftarkan diri mengikuti program tersebut, (2) pelanggan termotivasi oleh adanya hadiah yang ditawarkan dan dapat meningkatkan angka kunjungan mereka dan jumlah barang belanjaan pada setiap kedatangan.

## 3) Menghubungkan nomor rekening dan kartu kredit pihak ketiga.

Perusahaan mengumpulkan informasi yang cukup tentang pelanggan mereka melalui transaksi dengan informasi pribadi yang berasal dari catatan transaksi berdasarkan data kartu kredit atau nomor rekening.

## b. Menganalisis Data Pelanggan dan Identitas Target pelanggan

Tahap selanjutnya dari proses CRM adalah menganalisis gudang data pelanggan dan mengubah data tersebut menjadi informasi yang dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan program untuk membangun kesetiaan pelanggan.

### 1) Mengidentifikasi segmen pasar.

Data analisis pelanggan difokuskan pada identifikasi segmen pasar kelompok pelanggan yang mempunyai kebutuhan yang serupa, membeli barang dagangan yang serupa, dan mempunyai tanggapan serupa tentang beberapa cara dari kegiatan pasar.

### 2) Mengidentifikasi pelanggan terbaik, dapat dilakukan dengan cara :

#### a) Nilai waktu hidup (*customer live time value/LTV*) digunakan untuk mengukur nilai setiap pelanggan.



b) Piramida pelanggan.

Masing-masing segmen dapat digambarkan sebagai berikut:

i. Segmen Platinum

Biasanya mereka adalah pelanggan yang setia yang tidak mempedulikan tentang barang dagangan maupun harga.

ii. Segmen emas

Mempunyai nilai LTV lebih rendah dari segmen platinum karena pelanggan ini lebih sensitif terhadap harga.

iii. Segmen besi (*iron*)

Pelanggan ini tidak terlalu patut mendapatkan perhatian dari ritel karena nilai LTV mereka yang rendah.

iv. Segmen awal

Pelanggan dalam segmen ini dapat menghabiskan uang perusahaan. Mereka biasanya menuntut banyak perhatian tetapi tidak membeli banyak dari ritel.

c) Analisis *Recency, Frequency, Monetary*

Menurut Chan (2003: 105), dengan mencatat semua transaksi yang dilakukan masing-masing pelanggan, baik tanggal, volume, jenis produk, dan nilainya, perusahaan dapat menganalisis kinerja dari masing-masing individu tersebut dari waktu ke waktu. Dengan demikian perusahaan dapat memprediksi potensi masing-masing pelanggan dan meramalkan perilaku pembeliannya pada masa yang akan datang.

i. *Recency* adalah mengukur nilai pelanggan dengan melihat perilakunya yang berkenaan dengan pembelian yang dilakukannya paling akhir. Informasi terpenting yang tidak boleh terlewatkan berkenaan dengan *recency* adalah tanggal pembelian terakhir yang merupakan barometer pengukuran *recency*.

ii. *Frequency* menggunakan dasar seberapa sering seseorang melakukan pembelian dalam kurun waktu tertentu.

iii. *Monetary* berpatokan kepada nilai uang atau nilai transaksi yang dibelanjakan oleh pelanggan terhadap produk atau jasa yang kita tawarkan pada jangka waktu tertentu.

c. Mengembangkan Program *CRM*

1) Mempertahankan Pelanggan.

Upaya relasional adalah usaha aktif dalam memberikan kontribusi terhadap harapan konsumen untuk mewujudkan retensi pelanggan melalui penyampaian produk inti dan layanan yang membuat terjalinnya relasi yang berkelanjutan. Empat pendekatan untuk menahan pelanggan terbaik adalah :

a) Program frekuensi belanja

Digunakan untuk membangun gudang data pelanggan dengan mengidentifikasi pelanggan dengan transaksi dan untuk mendorong tabiat belanja secara sering dan kesetiaan terhadap ritel.

b) Pelayanan pelanggan spesial

Argumentasi terhadap hal ini adalah perlakuan umum sebagai pemenuhan kebutuhan dasar dari setiap konsumen memang penting untuk dipenuhi, tetapi perlakuan istimewa terhadap konsumen selektif penting dilakukan dalam upaya sebagai retensi. Hal ini merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam mengimplementasikan strategi relasional.

c) Personalisasi

Pembatasan penting dalam strategi *CRM* dalam membagi segmen pasar. Tiap strategi akan menjadi suatu yang menarik untuk pelanggan tertentu tetapi tidak menarik bagi golongan lainnya.

d) Komunikasi

Pendekatan untuk membangun kepercayaan pelanggan adalah membangun komunitas rasa antarpelanggan. Dengan komunikasi, usaha-usaha yang diarahkan untuk membangun relasi, yang dilakukan oleh ritel atau produsen dapat dipahami oleh konsumen.

2) Mengubah pelanggan baik menjadi pelanggan dengan nilai LTV tinggi.

3) Berhadapan dengan pelanggan yang tidak menguntungkan.

Dua pendekatan untuk menghilangkan pelanggan jenis ini :

a) Menawarkan pendekatan yang tidak menghabiskan banyak biaya untuk memuaskan kebutuhan strata bawah.

b) Membebaskan tagihan kepada pelanggan untuk pelayanan yang mereka salah gunakan.

d. Mengimplementasikan Program *CRM*

Penerapan *CRM* yang efektif membutuhkan koordinasi dari kegiatan-kegiatan bagian fungsi yang berbeda dalam organisasi. Departemen MIS dibutuhkan untuk mengumpulkan informasi,



menganalisis dan membuat informasi yang relevan yang dapat dibaca oleh pegawai dalam menerapkan program garis depan bagian pelayanan dan penjualan mempunyai tanggung jawab untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Operasional toko atau HRD manajemen dibutuhkan untuk memperkerjakan, melatih dan memotivasi pegawai dengan menggunakan informasi pelanggan untuk mengembangkan pelayanan secara personal.

Proses *Customer Relationship Management (CRM)* tersebut berkesinambungan, di mana proses tersebut melibatkan serangkaian interaksi. Proses ini diawali dengan mengumpulkan data tentang pelanggan. Data tentang pelanggan tersebut kemudian dianalisis dan diidentifikasi pelanggan sasaran. Berdasarkan analisis data pelanggan yang didapat kemudian dikembangkan program *Customer Relationship Management (CRM)* yang pada akhirnya program tersebut diimplementasikan pada perusahaan.

Berdasarkan basis data (*database*) yang dimiliki oleh perusahaan maka proses *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh perusahaan dapat lebih maksimal. Menurut Foster (2008:133), Untuk membina hubungan, suatu organisasi harus memilih keyakinan bahwa seluruh area organisasi mempunyai kemudahan akses terhadap informasi pelanggan yang relevan dan berguna. Seluruh lapisan perusahaan dapat mengetahui informasi tentang pelanggan lebih dalam sehingga dapat mengetahui apa kebutuhan mereka dan dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Pada intinya, proses *Customer Relationship Management (CRM)* bergantung kepada pemahaman yang kuat terhadap pelanggan sehingga



akan tercipta hubungan yang kuat antara perusahaan dengan pelanggan yang akhirnya berujung dengan terciptanya loyalitas.

## **7. Ukuran Keberhasilan *Customer Relationship Management* (CRM)**

Informasi dan pemahaman mengenai pelanggan merupakan kunci keberhasilan dari *Customer Relationship Management* (CRM). Meskipun demikian, jika informasi dan pemahaman tersebut tidak disebarkan dan digunakan di seluruh lapisan organisasi maka upaya pemenuhan kebutuhan pelanggan yang setiap saat selalu mengalami perubahan tidak akan tercapai. Menurut Cook (2004:32), konsep *Customer Relationship Management* (CRM) yang berhasil memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Ada komitmen yang kuat dari manajemen puncak.
- b. Ada definisi yang jelas dan tujuan yang terukur.
- c. Ada keterlibatan pelanggan.
- d. Lebih berfokus pada bisnis ketimbang pendekatan teknologi.
- e. Memiliki tim yang tepat untuk merancang dan mengimplementasikan proyek.
- f. Melakukan pendekatan yang semakin meningkat ketimbang perubahan bertahap.

Keenam faktor tersebut merupakan kunci program *Customer Relationship Management* (CRM) yang berhasil. *Customer Relationship Management* (CRM) memungkinkan perusahaan melakukan sesuatu yang luar biasa, memberikan manfaat bagi pelanggan dan perusahaan itu sendiri pada saat bersamaan, memungkinkan perusahaan mengerti siapa pelanggan mereka sebenarnya, apa yang mereka beli, dan yang lebih penting lagi apa yang sebenarnya

kebutuhan mereka dan memungkinkna perusahaan menambah nilai atas kehidupan mereka sehingga mendorong terciptanya loyalitas pelanggan.

## 8. Basis data (*Database*) Pelanggan

Kotler dan Keller (2009:200) berpendapat bahwa basis data (*database*) pelanggan :

“ Kumpulan terorganisir atas informasi menyeluruh tentang masing-masing pelanggan atau calon pelanggan yang terbaru, dapat diakses, dan dapat ditindaklanjuti untuk tujuan pemasaran, seperti mendapatkan info awal tentang pelanggan, mengkualifikasi calon pelanggan, menjual produk atau jasa, atau mempertahankan relasi pelanggan”.

Perusahaan yang cerdas mengumpulkan informasi setiap saat pelanggan berhubungan dengan departemen manapun dalam perusahaan. Informasi- informasi tersebut dikumpulkan dan diatur oleh pusat kontak perusahaan yang kemudian dimasukkan dalam basis data (*database*) perusahaan. Basis data (*database*) pelanggan berisi informasi mendalam tentang pelanggan.

Basis data pelanggan idealnya berisi pembelian masa lampau, demografik (usia, pendapatan, anggota keluarga, tanggal lahir), psikografik (kegiatan, minat, dan opini), mediagrafik (media yang lebih disukai), dan informasi bermanfaat lainnya tentang pelanggan (Kotler dan Keller; 2009:201).

Menurut Tjiptono (2008:40) “ Dengan tersedianya informasi semacam itu, maka diharapkan perusahaan dapat memuaskan para pelanggannya secara lebih baik, yang pada gilirannya dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan sehingga terjadi pembelian ulang. Selain itu, informasi tersebut memungkinkan perusahaan untuk merancang produk khusus yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan tertentu”.



Perusahaan mengumpulkan informasi ini melalui transaksi pelanggan, informasi pendaftaran, pertanyaan melalui telepon, dan informasi dari setiap kontak dengan seorang pelanggan. Dari basis data (*database*) pelanggan tersebut dapat ditarik kesimpulan mengenai kebutuhan dan tanggapan pelanggan secara individu. Adanya informasi atau basis data (*database*) pelanggan dapat mempermudah perusahaan untuk lebih mengenal pelanggannya.

Menurut Kotler & Keller (2009:202) Perusahaan dapat menggunakan basis data (*database*) secara umum dalam berbagai hal, yaitu :

- a. Mengidentifikasi calon pelanggan.  
Perusahaan melakukan pemilihan atas seluruh basis data untuk mengidentifikasi calon terbaik, selanjutnya mengontak mereka melalui surat, telepon, atau kunjungan pribadi untuk mengubah mereka menjadi pelanggan.
- b. Memutuskan pelanggan mana yang seharusnya menerima tawaran khusus.  
Perusahaan menyusun kriteria yang menggambarkan pelanggan sasaran ideal bagi tawaran khusus. Selanjutnya mereka mencari ke basis data pelanggan mereka untuk mendapatkan orang yang paling mirip dengan tipe ideal tersebut.
- c. Memperdalam kesetiaan pelanggan.  
Perusahaan dapat membangun minat dan kegairahan dengan mengingat kesukaan pelanggan: mengirimkan hadiah, kupon diskon, dan bahan bacaan yang menarik dan tepat.
- d. Mengaktifkan kembali pembelian pelanggan.  
Perusahaan dapat menginstal program pengiriman surat otomatis (pemasaran otomatis) yang menyebarkan kartu ulang tahun atau perayaan, pengingat belanja natal, atau promosi tahun baru. Basis data itu dapat membantu perusahaan membuat tawaran yang menarik atau tepat waktu.
- e. Mencegah kesalahan pelanggan yang serius



Dalam *Customer Relationship Management* (CRM), hubungan yang terjalin tidak berakhir setelah penjualan selesai, melainkan berkelanjutan. Dengan kata lain, dijalin suatu kemitraan jangka panjang antara perusahaan dengan pelanggan secara terus menerus sehingga diharapkan tercipta loyalitas pelanggan. Salah satu faktor yang dibutuhkan untuk mengembangkan *Customer Relationship Management* (CRM) adalah dibentuknya basis data (*database*) pelanggan. Dengan adanya informasi tentang pelanggan dalam basis data (*database*) perusahaan, diharapkan perusahaan dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhan mereka dengan lebih baik, yang pada akhirnya dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan. selain itu perusahaan juga dapat memberikan pelayanan khusus yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

## C. Pelanggan

### 1. Pengertian Pelanggan

Pelanggan adalah salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Tanpa adanya pelanggan, kelangsungan hidup perusahaan tidak akan terjamin. Menurut Kotler (1997:49) Pelanggan adalah “Pihak yang memaksimalkan nilai. Mereka membentuk harapan akan nilai dan bertindak berdasarkan itu”. Dengan memiliki pelanggan yang loyal diharapkan dapat memberikan pemasukan yang maksimum pada perusahaan.

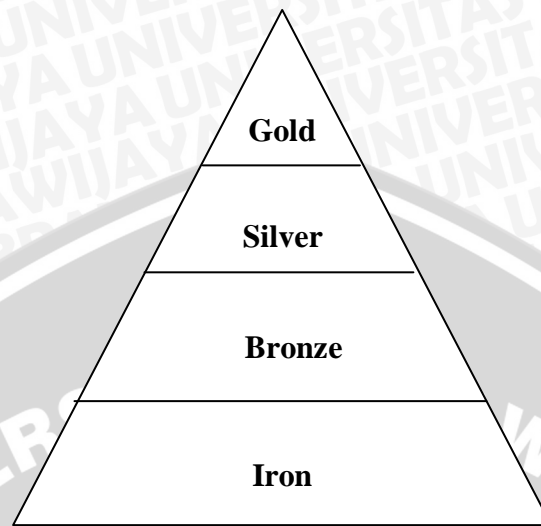
Menurut Griffin (2003:31) pelanggan adalah :

“seseorang yang menjadi terbiasa untuk membeli dari anda. Kebiasaan itu terbentuk melalui pembelian dan interaksi yang sering selama periode waktu tertentu. Tanpa adanya *track record* hubungan yang kuat dan pembelian berulang, orang tersebut bukanlah pelanggan anda, ia adalah pembeli. Pelanggan yang sejati tumbuh seiring dengan waktu”.

Jadi pelanggan adalah seseorang yang melakukan pembelian suatu produk atau jasa yang dilakukan secara berulang dan mereka juga ingin mendapatkan yang terbaik dari perusahaan agar kebutuhan mereka terpenuhi selain itu mereka memiliki *track record* hubungan yang kuat dan pembelian berulang. *Customer Relationship Management (CRM)* membantu perusahaan untuk menjadi lebih dekat dengan pelanggan sehingga perusahaan mengetahui apa kebutuhan dan keinginan mereka dan memberikan pelayanan terbaik bagi mereka. Menurut Widjaja (2008:9), “*CRM* berkonsentrasi pada apa yang dinilai pelanggan (*what customer values*), bukanlah pada apa yang perusahaan ingin jual”.

## **2. Peringkat Pelanggan**

Adanya hubungan pelanggan yang kuat maka akan dapat membangun loyalitas. Dengan adanya pelanggan yang loyal maka perusahaan akan mendapatkan pemasukan terus- menerus. Untuk menjadi konsumen yang loyal, pelanggan harus melalui beberapa tahapan melalui suatu proses yang dapat berlangsung lama. Peringkat pelanggan menurut Chan (2002:29) dapat dilihat pada Gambar 2.2 :



**Gambar 2.2**

**Peringkat Pelanggan**

Sumber : Chan (2002: 29)

Menurut Chan (2002:24) penjelasan Peringkat Pelanggan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Emas (*Gold*)

Merupakan kelompok pelanggan yang memberikan keuntungan terbesar kepada perusahaan. Biasanya kelompok ini adalah *heavy user* yang selalu membeli dalam jumlah besar dan frekuensi pembeliannya tinggi. Mereka tidak sensitif terhadap harga, tidak segan untuk mengeluarkan uang untuk sesuatu yang hanya bisa dinikmati pada masa yang akan datang, mau mencoba sesuatu yang baru yang ditawarkan oleh perusahaan, dan yang paling penting punya komitmen untuk tidak berpaling ke pesaing. Ciri-ciri pelanggan emas adalah sebagai berikut:

- 1) Mereka masih menyimpan potensi untuk terus memperbesar sumbangan profitnya bagi perusahaan.
- 2) Mereka juga orang yang mapan, dan cenderung tidak punya masalah keuangannya.
- 3) Mereka cukup pintar, dan sadar bahwa berpindah ke pesaing akan membawa resiko bagi kelangsungan suplai produk atau jasa, maupun kenyamanan yang telah didapatkan selama ini.
- 4) Jumlah mereka tidak banyak, tetapi peran yang dimainkannya cukup besar dalam menentukan kesuksesan perusahaan.



b. Perak (*Silver*)

Kelompok ini masih memberikan keuntungan yang besar walaupun posisinya masih di bawah *gold tier*. Mereka mulai memperhatikan tawaran potongan harga, karena mereka cenderung agak sensitif terhadap harga. Mereka juga tidak seloyal *gold tier*. Walaupun mereka sebenarnya *heavy user*, tetapi pemenuhan kebutuhannya didapat lebih dari satu tempat, tergantung penawaran yang lebih baik.

c. Perunggu (*Bronze*)

Kelompok yang paling besar jumlahnya. Mereka ini adalah kelompok yang *spending level*-nya relatif rendah. Keinginan terkuatnya untuk bertransaksi semata-mata didorong oleh potongan harga besar, sehingga mereka juga dikenal sebagai kelompok pemburu diskon. Akibatnya perusahaan tidak berpikir untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada mereka. Terlepas dari itu semua, kelompok ini masih dibutuhkan oleh perusahaan untuk menggenapkan pemenuhan target penjualan tahunan.

d. Besi (*Iron*)

Kelompok pelanggan yang bukannya menghasilkan keuntungan justru membebani perusahaan. Kecenderungan untuk meminta perhatian lebih besar dan cenderung bermasalah, membuat perusahaan berpikir lebih baik menyingkirkan mereka dari daftar pelanggan. Adapun ciri-ciri dari pelanggan ini adalah :

- 1) Potensi profit atau *revenue* yang akan didapatkan dari kelompok pelanggan ini sangat kecil.
- 2) Mereka juga berjuang dari hari ke hari untuk mengatur pengeluarannya.
- 3) Mereka tidak pernah berpikir jangka panjang. Transaksi yang dilakukan hanya berdasarkan kebutuhan hari ini dan selalu membanding-bandingkan dengan pesaing untuk mencari harga yang lebih murah.
- 4) Mereka adalah pelanggan yang paling banyak jumlahnya, tetapi paling sedikit nilai transaksinya.
- 5) *Sleeping customer* atau pelanggan yang telah memanfaatkan fasilitas perusahaan tetapi tidak melakukan transaksi.

Berdasarkan pengelompokan pelanggan tersebut maka terlihat jelas bahwa semakin banyak pelanggan pada tingkat atas atau *gold*, maka akan semakin baik bagi perusahaan. Chan (2002:27) berpendapat bahwa untuk

meningkatkan sumbangan profit masing-masing peringkat pelanggan ini, perusahaan dapat melakukan tiga hal, yaitu :

- 1) Mengubah perilaku pelanggan untuk bisa berpindah ke peringkat di atasnya. Pelanggan didorong untuk membeli lebih banyak dan didorong untuk tidak hanya berburu barang diskon.
- 2) Mencegah pelanggan turun tingkat. Perusahaan dapat mengamati perilaku dan karakteristik pelanggan yang turun tingkat. Untuk mencegah pelanggan lainnya turun tingkat, strategi yang digunakan bisa dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan, atau pemberian reward untuk setiap transaksi yang dilakukannya.
- 3) Mengubah struktur biaya perusahaan untuk membuat mereka lebih profitabel melalui penurunan *customer maintenance cost*.

Pemeringkatan pelanggan dapat dilakukan perusahaan untuk membagi pelanggan mereka dalam setiap tingkatan. Bila peringkat pelanggan yang disusun telah baik, maka perusahaan dapat memberikan pelayanan yang berbeda pada setiap tingkatan. Peringkat yang lebih tinggi akan menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan tingkatan dibawahnya. Dengan adanya tingkatan pelanggan ini, maka perusahaan dapat memberikan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien sesuai dengan tingkatannya.

#### **D. Loyalitas Pelanggan**

##### **1. Pengertian Loyalitas Pelanggan**

Memiliki pelanggan yang loyal adalah salah satu tujuan akhir dari setiap perusahaan karena loyalitas pelanggan dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pada dasarnya loyalitas pelanggan didefinisikan sebagai sebuah kesetiaan seseorang



terhadap suatu hal. Seseorang akan loyal jika kebutuhan mereka dapat terpenuhi.

Bothe dalam Gaffar (2007:71) menyatakan bahwa :

“Telah menjadi nyata bahwa sekarang kepuasan pelanggan tidak lagi menjadi kunci utama sukses perusahaan namun loyalitas pelanggan adalah kunci dominan sukses suatu bisnis. Loyalitas pelanggan didefinisikan sebagai pelanggan yang merasa puas terhadap produk atau jasa perusahaan dan mereka menjadi *word of mouth advertiser* yang antusias. Lebih jauh ia memperluas loyalitas tidak hanya pada produk atau jasa saja, tetapi juga keseluruhan portofolio produk dan jasa perusahaan sebagai bagian dari umur hidup atau dengan kata lain loyalitas terhadap merek selamanya”.

Griffin (2003:5) berpendapat bahwa “Konsep loyalitas pelanggan lebih banyak dikaitkan dengan perilaku (*behaviour*) daripada dengan sikap. Loyalitas menunjukkan kondisi dari durasi waktu tertentu dan mensyaratkan bahwa tindakan pembelian terjadi tidak kurang dari dua kali”.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan bentuk kesetiaan pelanggan terhadap suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama karena pelanggan tersebut merasa kebutuhan mereka dapat terpenuhi sehingga melakukan pembelian berulang serta mereka akan menjadi *word of mouth advertiser* yang antusias bagi perusahaan. Loyalitas pelanggan merupakan kunci keunggulan bersaing perusahaan. oleh karena itu, loyalitas pelanggan menjadi salah satu aset yang tak terbatas yang dimiliki perusahaan.

*Customer Relationship Management (CRM)* dapat digunakan untuk menjaga loyalitas pelanggan. Dengan adanya *Customer Relationship*



*Management (CRM)*, perusahaan dapat menciptakan komunikasi dua arah antara pelanggan dengan perusahaan. Perusahaan menjadi mengetahui kebutuhan pelanggan dan menyediakan pilihan produk atau layanan yang sesuai dengan permintaan mereka, selain itu pelanggan dapat memberikan masukan atau informasi tentang pelanggan kepada perusahaan. Berdasarkan informasi tersebut, perusahaan dapat membuat variasi penawaran, pelayanan, program, pesan, dan media. Oleh karena itu dengan adanya hubungan dengan pelanggan yang kuat maka akan dapat membangun loyalitas.

## **2. Tahapan Loyalitas Pelanggan**

Untuk menjadi konsumen yang loyal, seseorang harus melalui beberapa tahapan yang melalui suatu proses yang dapat berlangsung lama.

Griffin (2003:35) menyatakan tingkatan loyalitas terdiri dari :

- 1) *Suspect*.  
*Suspect* adalah orang yang mungkin akan membeli barang/jasa anda.
- 2) *Prospek*.  
Prospek adalah orang yang memiliki kebutuhan akan produk/jasa anda, dan memiliki kemampuan membeli.
- 3) *Prospek yang diskualifikasi*  
Prospek yang diskualifikasi adalah prospek yang telah cukup anda pelajari untuk mengetahui bahwa mereka tidak membutuhkan, atau tidak memiliki kemampuan membeli produk anda.
- 4) *Pelanggan pertama-kali*  
Pelanggan pertama-kali adalah orang yang telah membeli dari anda satu kali. Orang tersebut bisa jadi merupakan pelanggan anda dan sekaligus juga pelanggan pesaing anda.
- 5) *Pelanggan berulang*  
Pelanggan berulang adalah orang-orang yang telah membeli dari anda dua kali atau lebih. Mereka mungkin telah membeli produk yang sama dua kali atau membeli dua produk atau jasa yang berbeda pada dua kesempatan atau lebih.

- 6) KlienKlien membeli apapun yang anda jual dan dapat ia gunakan. Orang ini membeli secara teratur. Anda memiliki hubungan yang kuat dan berkelanjutan, yang menjadikannya kebal terhadap tarikan pesaing.
- 7) Penganjur (*Advocates*)  
Seperti klien, pendukung membeli apapun yang anda jual dan dapat ia gunakan serta membelinya secara teratur. Tetapi, penganjur juga mendorong orang lain untuk membeli dari anda.
- 8) Pelanggan atau klien yang hilang  
Yaitu seseorang yang pernah menjadi pelanggan atau klien tetapi belum membeli kembali dari anda sedikitpun dalam satu siklus pembelian yang normal.

Seseorang harus melalui beberapa tahapan atau tingkatan untuk dapat menjadi pelanggan yang loyal. Dilihat dari tahapan loyalitas tersebut, perusahaan dapat mengetahui bahwa semakin banyak penghuni di level atas, maka akan semakin baik keuntungan yang akan diperoleh oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan masing-masing tahap dan memenuhi kebutuhan dalam setiap tahap tersebut.

### 3. Jenis-Jenis Loyalitas Pelanggan

Dalam kaitannya dengan *Customer Relationship Management* (CRM), loyalitas pelanggan adalah hasil yang didapat dari suatu perusahaan yang menciptakan manfaat untuk para pelanggannya sehingga mereka akan tetap melakukan pembelian dari perusahaan tersebut. Loyalitas pelanggan dapat ditingkatkan tetapi tentunya suatu perusahaan harus berusaha keras untuk menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara pelanggan dengan perusahaan melalui pemberian manfaat bagi kedua belah pihak.



Jenis-jenis loyalitas pelanggan menurut Griffin (2003:22) terdiri dari empat jenis, yaitu :

- a. Tanpa Loyalitas  
Untuk berbagai alasan yang berbeda ada ada pelanggan yang tidak mengembangkan suatu kesetiaan terhadap produk atau jasa tertentu. Secara umum, perusahaan harus menghindari membidik para pembeli jenis ini karena mereka tidak akan pernah menjadi pelanggan yang loyal; mereka hanya berkontribusi sedikit pada kekuatan keuangan perusahaan.
- b. Loyalitas yang Lemah  
Pelanggan ini membeli karena kebiasaan. Memungkinkan bagi perusahaan untuk mengubah loyalitas lemah ke dalam bentuk loyalitas yang lebih tinggi dengan secara aktif mendekati pelanggan dan meningkatkan diferensiasi positif di benak pelanggan mengenai produk atau jasa anda dibandingkan dengan produk lain.
- c. Loyalitas Tersembunyi  
Tingkat preferensi yang relatif tinggi digabung dengan tingkat pembelian berulang yang rendah menunjukkan loyalitas tersembunyi (*latent loyalty*). Bila pelanggan memiliki loyalitas tersembunyi, pengaruh situasi dan bukan pengaruh sikap yang menentukan pembelian berulang.
- d. Loyalitas Premium  
Ini merupakan jenis loyalitas yang lebih disukai untuk semua pelanggan di setiap perusahaan. Pada tingkat preferensi paling tinggi tersebut, orang bangga karena menemukan dan menggunakan produk tertentu dan senang membagi pengetahuan mereka dengan rekan dan keluarga.

Empat jenis loyalitas menurut Griffin dapat dilihat pada Tabel 2.3 :



**Tabel 2.3**  
**Empat Jenis Loyalitas**

| Pembelian Berulang     |        |                      |
|------------------------|--------|----------------------|
| Keterikatan<br>Relatif | Tinggi | Rendah               |
|                        | Tinggi | Loyalitas Premium    |
|                        | Rendah | Loyalitas yang Lemah |

Sumber : Griffin (2003:22)

Dapat disimpulkan bahwa dalam mencapai loyalitas pelanggan harus dimulai dari pandangan menyeluruh mengenai pelanggan, yang perlu diingat bahwa pelanggan merupakan aset penting bagi perusahaan. Begitu perusahaan mendapatkan pelanggan, pelanggan tersebut harus diberi perhatian khusus. Menciptakan hubungan atau ikatan yang kuat dengan pelanggan merupakan salah satu kesempatan dalam menciptakan loyalitas.

#### **4. Manfaat Mempertahankan Pelanggan**

Perusahaan mendapatkan berbagai manfaat yang menguntungkan apabila mampu menciptakan pelanggan yang loyal. Barnes (2003:43), mengemukakan beberapa manfaat yang didapat perusahaan dari pelanggan yang loyal, yaitu :

- Mereka membelanjakan lebih banyak. Semakin lama seorang pelanggan menjalin relasi dengan perusahaan, mereka cenderung membelanjakan lebih banyak uang. Pada saat pelanggan menjadi matang dan makin yakin bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, mereka memiliki dorongan untuk berurusan dengan satu perusahaan saja dan menyerahkan semua urusan bisnisnya pada perusahaan tersebut.

- b. Mereka menjadi nyaman. Ketika pelanggan yang memiliki loyalitas sejati ditanya mengapa mereka kembali dan kembali lagi pada sebuah perusahaan selama bertahun-tahun, mereka sering berkata bahwa mereka merasa “nyaman” berurusan dengan perusahaan tersebut. Mereka tidak memiliki dorongan untuk pergi. Mereka telah mengembangkan kepercayaan yang timbul seiring terjadinya keakraban dan akan kembali karena “mereka tahu saya ada disana”.
- c. Mereka menyebarkan berita yang positif. Pelanggan loyal jangka panjang adalah sumber iklan gratis. Rekomendasi dari teman dan keluarga adalah pengesahan yang kuat bagi produk atau pelayanan perusahaan tersebut dan sering kali ditanggapi lebih serius atau lebih dipercaya daripada pesan yang disampaikan oleh perusahaan itu sendiri.
- d. Mereka lebih murah untuk dilayani. Pelanggan yang loyal sudah tercantum dalam *database* dan karyawan mengenal mereka dengan baik, sehingga mereka lebih mudah dilayani, karena mereka dikenal oleh perusahaan, kebutuhan mereka juga dikenal dan dapat lebih mudah dipenuhi; kebutuhan mereka bahkan dapat diantisipasi jika pelanggan tersebut secara khusus dikenal oleh perusahaan.
- e. Mereka tidak begitu sensitif terhadap harga. Pelanggan yang loyal lebih kecil kemungkinannya untuk mengeluh soal harga dan bahkan mereka mungkin mencapai suatu tingkatan dalam relasi dimana mereka bahkan tidak bertanya berapa harganya.
- f. Mereka lebih memaafkan. Hubungan yang telah dibangun dengan pelanggan yang memiliki loyalitas sejati merupakan polis asuransi bagi perusahaan tersebut. Pelanggan yang memiliki loyalitas sejati lebih memungkinkan memaafkan dan memberi kesempatan kedua bagi perusahaan untuk memperbaiki kesalahan mereka.
- g. Mereka membuat kita lebih efisien. Sebuah perusahaan memiliki kesempatan untuk mengenal pelanggan dan kebutuhan mereka dengan sangat baik, jika perusahaan tersebut memiliki basis pelanggan loyal yang kokoh. Hal ini membuat perusahaan jauh lebih efisien daripada ketika usaha pemasaran ditujukan untuk menarik sejumlah pelanggan baru dan aktivitas pemasaran terdiri dari berbagai variasi program yang didesain untuk menarik masyarakat luas.
- h. Mereka berpotensi menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Sementara pelanggan baru harus ditarik dengan tawaran harga atau intensif lain atau diskon, pelanggan yang loyal memiliki potensi yang jauh lebih besar untuk menghasilkan keuntungan karena mereka mungkin membayar dengan harga penuh.



Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa loyalitas pelanggan memiliki peran yang besar bagi keuntungan perusahaan. Dalam jangka panjang, lebih menguntungkan memelihara pelanggan lama dibandingkan menarik dan menumbuhkan pelanggan baru.

## 5. Membangun Kesetiaan Pelanggan

Ada tiga pendekatan yang umum untuk membangun kesetiaan pelanggan adalah (Parasuraman dalam Kotler Keller ; 2009:197) :

- a. Menambahkan Manfaat Keuangan  
Dua manfaat finansial yang bisa ditawarkan oleh perusahaan adalah program seringnya membeli dan program pemasaran klub. Program sering membeli (*Frequency Programs – FPs*) dirancang untuk memberikan imbalan bagi pelanggan yang sering membeli ataupun membeli dalam jumlah besar. Banyak perusahaan telah menciptakan program keanggotaan klub untuk mengikat pelanggannya lebih erat pada perusahaan. Keanggotaan klub dapat terbuka bagi setiap orang yang membeli produk atau jasa.
- b. Menambahkan Manfaat Sosial  
Karyawan berusaha meningkatkan ikatan sosial mereka dengan para pelanggannya dengan cara membangun relasi pada masing-masing pelanggan secara lebih pribadi. Pada dasarnya, perusahaan yang memperhatikan pelanggannya akan mengubah pelanggannya menjadi klien
- c. Menambahkan Ikatan Struktural  
Perusahaan mungkin memberikan kepada pelanggan alat khusus atau sambungan komputer yang membantu pelanggan untuk mengelola pemesanan, pengupahan, dan persediaan. Berikut beberapa saran untuk menciptakan ikatan struktural dengan pelanggan :
  - 1) Ciptakanlah kontrak jangka panjang.
  - 2) Tagihlah harga yang rendah kepada konsumen yang membeli perlengkapan yang lebih besar.
  - 3) Ubahlah produk menjadi layanan jangka panjang.



Tiga pendekatan tersebut dapat diterapkan dalam perusahaan. Dengan penerapan pendekatan tersebut dengan baik dan dikombinasikan dengan konsep *Customer Relationship Management (CRM)*, maka dapat terjalin hubungan yang kuat dengan pelanggan. Pelanggan merasa kebutuhan dan keinginan mereka diperhatikan oleh perusahaan. Pelayan yang diberikan juga dapat maksimal sehingga dapat membuat pelanggan menjadi loyal dan tidak beralih kepada pesaing.

#### **E. Hubungan *Customer Relationship Management (CRM)* dengan Loyalitas Pelanggan**

Seiring dengan berkembangnya waktu, konsep pemasaran semakin berkembang. Saat ini perusahaan tidak hanya terpaku pada barang atau jasa yang diproduksinya saja jika ingin dapat bertahan dalam persaingan yang ketat, melainkan dituntut untuk lebih inovatif. Saat ini banyak perusahaan yang memfokuskan diri untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada dibandingkan memenangkan bisnis baru. Dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, perusahaan berharap dapat memperoleh profit dalam jangka panjang yang tentunya dapat mempengaruhi eksistensi perusahaan di pasar. Dengan adanya hubungan yang terjalin antara perusahaan dengan pelanggan, diharapkan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan serta keluhan para pelanggannya sehingga akan tercipta loyalitas. *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan strategi yang bertujuan mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

Gaffar mengungkapkan bahwa *CRM* merupakan suatu strategi perusahaan yang digunakan untuk memanjakan pelanggan agar tidak berpaling ke pesaing.

Menurut Temporal dan Troot *CRM* pada intinya merupakan kolaborasi dengan setiap konsumen yang mampu menciptakan keadaan yang tidak merugikan salah satu pihak. Sedangkan Kotler dan Keller berpendapat bahwa *Customer Relationship Management* merupakan proses mengelola informasi rinci tentang masing-masing pelanggan dan secara cermat mengelola semua “titik sentuh” pelanggan demi memaksimalkan kesetiaan pelanggan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi *Customer Relationship Management (CRM)* bertujuan untuk menjalin hubungan yang kuat dengan pelanggan agar dapat memaksimalkan keuntungan dari transaksi yang berkelanjutan dan dapat memperbaiki tingkat loyalitas pelanggan terhadap perusahaan serta diharapkan dapat mengurangi adanya perpindahan pelanggan ke pesaing.

Menurut Barnes (2003:40), fondasi loyalitas adalah dalam menunjang kepuasan pelanggan; ini adalah hubungan emosional dan sikap, bukan sekedar perilaku. Untuk meningkatkan loyalitas dalam jangka panjang, perusahaan perlu meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan dengan menjaga hubungan emosional dan sikap. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain meningkatkan pelayanan dalam bertransaksi, kenyamanan dari fasilitas yang diberikan oleh perusahaan, serta program pelanggan sebagai aplikasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang memberikan manfaat lebih kepada pelanggan.

Menurut Temporal dan Troot (2002 :176) *CRM* efektif adalah menerapkan pengetahuan yang dimiliki mengenai pelanggan setiap kali mereka berinteraksi,



dengan cara sedemikian rupa sehingga menambah nilai produk atau layanan. Dengan demikian akan memperkuat ikatan emosional antara pelanggan, merk, dan perusahaan. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan, dapat menjaga dan mempertahankan pelanggan agar tidak beralih kepada pesaing, yaitu dengan memenuhi kebutuhan mereka dan memberikan fasilitas lebih kepada mereka sehingga tercipta hubungan dalam jangka panjang yang bertujuan terciptanya loyalitas. Pada intinya adalah perusahaan berusaha mendapatkan, menjaga, dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang akan terwujud jika transaksi yang terjadi saling menguntungkan.

Pelanggan akan loyal terhadap produk atau jasa yang ditawarkan jika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan mereka. Dengan adanya strategi *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan diharapkan loyalitas pelanggan akan meningkat, maka kelangsungan bisnis perusahaan dimasa depan dapat terjaga. Hal- hal mengenai loyalitas dan retensi pelanggan menjadi sangat penting mengingat akan lebih menguntungkan bagi pihak perusahaan untuk mempertahankan pelanggan yang ada daripada mencari pelanggan baru. Karena itu pelanggan yang loyal harus diperlakukan sebagai aset perusahaan yang dan harus dijaga.

Penerapkan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dalam suatu perusahaan, diharapkan dapat lebih mengenal pelanggannya dengan baik agar program- program pelanggan yang dibuat dapat tepat sasaran selain itu dapat memberikan pelayanan secara maksimal sehingga tercipta loyalitas yang tinggi dari pelanggan.



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Atas dasar latar belakang dan perumusan masalah penelitian, maka penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

“Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti (Moleong, 2000:6)”.

Menurut Wirartha (2006:154) “ Penelitian deskriptif terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah, keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya. Hasil penelitian lebih ditekankan pada pemberian gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti”.

Wirartha (2006:155) menjelaskan bahwa “Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik populasi atau bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau kejadian. Data yang dikumpulkan semata-mata bersifat deskriptif sehingga tidak bermaksud mencari penjelasan, menguji hipotesis, membuat prediksi, maupun mempelajari implikasi”.

Jadi, penelitian deskriptif adalah penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah, keadaan, atau peristiwa sebagaimana adanya yang menyangkut keadaan pada waktu yang sedang berjalan dari pokok suatu penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran tentang penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport *distro* Kota Malang sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

## B. Fokus Penelitian

Salah satu faktor penting dalam suatu penelitian adalah menentukan fokus penelitian. Perlunya fokus penelitian ini adalah untuk membatasi studi dalam penelitian sehingga obyek yang akan diteliti tidak melebar dan terlalu luas. Fokus penelitian ini juga ditujukan agar penelitian ini bisa lebih terarah dan lebih terinci serta tidak menyimpang dari rumusan masalah yang telah ditetapkan diawal.

Berdasarkan uraian di atas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini antara lain adalah :

1. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport *distro*.
  - a. Mengumpulkan data pelanggan.
  - b. Analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran
  - c. Pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*
  - d. Implementasi program *Customer Relationship Management (CRM)*
2. Tiga Tataran *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport
  - a. Pelaksanaan *CRM* Strategis
  - b. Pelaksanaan *CRM* Operasional
  - c. Pelaksanaan *CRM* Analitis
3. Dampak dari penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport *distro*.
4. Hambatan yang dihadapi oleh Bandung Sport *distro* dalam penerapan *Relationship Management (CRM)* sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.



### C. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah Bandung Sport *distro* wilayah Kota Malang yang berada di Jl. MT. Haryono 98 Malang. Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah Penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) yang diterapkan oleh Bandung Sport *distro* di tengah persaingan yang ketat di Kota Malang dengan pertimbangan:

1. Bandung Sport merupakan salah satu toko pakaian anak muda berjenis *distrubution outlet (distro)* pertama yang berdiri di Kota Malang.
2. Bandung Sport *distro* merupakan *distro* pertama di Kota Malang yang memiliki divisi khusus untuk mengelola pelanggannya yaitu divisi *Chief Retention Officer* atau CRO yang menerapkan Strategi *Customer Relationship Management (CRM)* untuk mengelola pelanggannya.
3. Bandung Sport *distro* merupakan *distro* pertama yang memiliki kartu pelanggan atau *member card* dapat dibuktikan dengan memiliki pelanggan kurang lebih smpi 20.000 orang yang tersebar di seluruh Indonesia.

### D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan atas atas dua kelompok yang meliputi:

1. Sumber Data Primer

Data Primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil wawancara dan semua data yang dikumpulkan sendiri untuk menjawab permasalahan penelitian. Data primer yang diperoleh secara langsung dari lokasi, dalam hal ini data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan beberapa informan, yaitu:



- a. *Chief Retention Officer* Bandung Sport
- b. *Marketing Promo Event* Bandung Sport
- c. *Administrasi* Bandung Sport
- d. *Human Resource Department (HRD)* Bandung Sport
- e. *Manager Outlet* Bandung Sport.
- f. *Karyawan* Bandung Sport.

## 2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder yaitu data atau fakta yang secara tidak langsung diperoleh melalui dokumen, laporan, arsip, literatur, internet, dan hasil pengamatan lain yang terkait dengan penelitian.

### E. Metode Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data merupakan salah satu tahapan dalam penelitian yang menentukan tingkat keakuratan hasil penelitian. Proses pengumpulan data yang sistematis akan membantu dalam proses penelitian selanjutnya. Metode pengumpulan data merupakan salah satu tahapan dalam penelitian. Adapun metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah :

#### 1. Interview/ Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2000:135). Dengan demikian wawancara mengarah pada kedalaman informasi guna menggali pandangan subjek yang diteliti

untuk menjadi dasar bagi penggalan informasi secara lebih jauh dan mendalam.

Pada proses wawancara ini peneliti mengajukan pertanyaan kepada bagaian divisi *Chief Retention Officer* Bandung Sport, *Marketing Promo Event* Bandung Sport, *Human Resource Department (HRD)* Bandung Sport, *Administrasi* Bandung Sport, *manager outlet*, dan karyawan Bandung Sport mengenai penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

## 2. Observasi/ Pengamatan

Observasi ini dilakukan dengan melibatkan diri secara aktif dengan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat yakni tinggal di lokasi penelitian dalam waktu yang relatif cukup lama, sehingga mengetahui secara langsung aktifitas dan interaksi masyarakat dalam hal yang diteliti (Basrowi dan Suwandi, 2008:9). Observasi yang dilakukan yakni dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilakukan Bandung Sport terkait dengan program pelanggan sebagai implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)*.

## 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2008:240). Menurut Arikunto (2006:231) Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen

rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Teknik pengumpulan data dengan jalan mengamati dan mempelajari dokumen-dokumen atau arsip yang didapatkan dari kantor Bandung Sport *distro* serta bahan lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Dalam mendukung proses pengumpulan data dan memperoleh data yang diinginkan menggunakan instrumen berupa :

1. Pedoman Wawancara atau *interview guide* yaitu berupa daftar pertanyaan yang diajukan pada informan. Hal ini berguna dalam mengarahkan peneliti dalam pengumpulan data terutama dalam melakukan wawancara.
2. Pedoman Observasi atau *observation guide* yaitu berupa daftar observasi yang akan dilakukan oleh peneliti. Hal ini akan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data.
3. Pedoman Dokumentasi yaitu berupa daftar dokumentasi baik foto maupun dokumen yang akan dilakukan oleh peneliti untuk menunjang hasil penelitian.
4. Perangkat penunjang yang meliputi buku catatan lapangan, alat tulis menulis, dan kamera yang digunakan untuk mencatat apa yang didengar, dilihat, dialami dan pikirkan dalam rangka pengumpulan data di lapangan.



### G. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode penelitian ilmiah, karena analisis data ini dapat memberikan makna yang lebih berguna bagi suatu data mentah yang disajikan sehingga akan berguna dalam memperoleh alternatif pemecahan masalah dari penelitian yang dilakukan. Pada dasarnya analisis data berarti menggolongkan, mengurutkan, meringkas data untuk memperoleh jawaban penelitian. Tujuan dari analisis data adalah untuk mengelola data untuk dipadukan dengan teori dalam usaha untuk memecahkan suatu masalah, membatasi penemuan-penemuan sehingga menjadi data yang teratur, tersusun dan lebih berarti.

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis data non statistik. Metode ini cocok digunakan pada jenis penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena dengan cara mendeskripsikan fokus penelitian yang diteliti.

Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendiskripsikan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menghimpun serta menganalisa informasi dari pelanggan, beserta infrastruktur teknologi yang mendukung program *Customer Relationship Management (CRM)*.
2. Mendiskripsikan program pelanggan yang dibuat oleh perusahaan dalam mendukung penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*.
3. Menganalisa penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan dan upaya perusahaan dalam mewujudkan keberhasilan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* berdasarkan pada

kunci keberhasilannya melalui komitmen pada manajemen puncak, tidak hanya berfokus pada teknologi, adanya keterlibatan pelanggan, otomatisasi sesuai kebutuhan, dan mitra bisnis.

4. Mendiskripsikan target dan realisasi penjualan yang dibuat oleh perusahaan selama penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* selama periode tertentu.
5. Mendiskripsikan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan dalam penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*.
6. Menarik kesimpulan dari hasil analisis sebelumnya mengenai penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

Bandung Sport adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang *garment* tepatnya suatu *distribution outlet/distro* yang menjual pakaian untuk anak muda. Didirikan pada 16 Agustus 1998 oleh Dliaulhaq. Termotivasi karena ingin mandiri dan membantu orang tua yang notabene berasal dari keluarga sederhana, pemilik jaringan bisnis Bandung Sport yang biasa dipanggil dengan Aul ini, memulai usahanya dengan menjual pakaian anak muda di lingkungannya. Dengan modal awal Rp 200.000, Aul yang telah banyak mendapatkan penghargaan antara lain *The Best Achievement Young Entrepreneur Student* ini memulai usahanya dengan berjualan *door to door* dan berjualan di area kampus. Pada akhirnya tahun 2002, Aul mendirikan sebuah distro dengan nama Bandung Sport di garasi rumah kostnya di Jl.Gajayana Malang.

Nama Bandung Sport diambil karena produk yang dijual lebih banyak berjenis *sporty* yang pada saat itu sangat digemari para remaja dan produk yang dijual berasal dari Kota Bandung. Seiring dengan berjalannya waktu, pada tahun 2003 Bandung Sport mengalami beberapa perubahan dengan menambah merk-merk yang berasal dari *clothing* di seluruh Indonesia. Bukan dari Kota Bandung saja tetapi dari Jogja, Jakarta,



Semarang, dan lain-lain. *Clothing Company* adalah istilah yang digunakan untuk perusahaan yang memproduksi pakaian jadi di bawah *brand* atau merk mereka sendiri ([www.radenagus.com](http://www.radenagus.com)).

Memperbaiki dan menambah produk yang lebih berkualitas dan lebih *up to date* lagi dalam segi produk, hal itulah yang membuat Bandung Sport menjadi satu-satunya *distro* di Kota Malang pada saat itu. Dengan slogan *Celebrities Clothing Store*, Aul berharap Bandung Sport menjadi *trend setter* mode bagi kalangan anak muda di Kota Malang. Pada tahun 2004, kepemimpinan Bandung Sport diambil alih oleh Fannani selaku adik dari Aul. Dengan pergantian kepemimpinan, harapan untuk ke depannya Bandung Sport dapat menjadi lebih baik lagi.

Kota Malang yang dikenal sebagai kota pendidikan memiliki banyak potensi dalam bidang bisnis. Banyaknya universitas baik negeri maupun swasta membuat Kota Malang dihuni oleh anak muda yang berasal tidak hanya dari Kota Malang saja tetapi juga dari luar Kota Malang. Melihat potensi tersebut, membuat sebagian pelaku usaha khususnya usaha pakaian anak muda atau *distro* mulai berdiri. Saat ini berdiri kurang lebih 20 *distro* yang tersebar di seluruh wilayah Kota Malang. Dari segi konsep dan segmentasi hampir sejenis dengan Bandung Sport.

Untuk mengatasi persaingan tersebut, Bandung Sport langsung menyikapinya dan bergegas merubah konsep yang sebelumnya sebagai *single fighter* hampir tidak ada pesaing di Malang, kini harus berputar pada

konsep pemasaran yang lebih terintegrasi yaitu menggunakan strategi pemasaran dalam upaya mempertahankan dan mendorong hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan pihak-pihak lain untuk kepentingan bersama. Untuk langkah awalnya adalah dengan mengganti slogan yang sebelumnya “*Celebrities Clothing Store*” menjadi “100% Anti Bajakan”. Untuk mempertahankan pelanggan dalam jangka panjang, Bandung Sport menggunakan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) dengan harapan dapat bertahan dalam persaingan yang ada dan sebagai pembeda dari *distro* lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bandung Sport patut diperhitungkan dalam dunia bisnis *distro* di Kota Malang. Berikut adalah logo Bandung Sport :



**Gambar 4.1**  
**Logo Bandung Sport**

Sumber : Bandung Sport, 2013

## **2. Lokasi Perusahaan**

Bandung Sport Group sendiri kini memiliki empat cabang *outlet* Bandung Sport, 1 *Outlet* The Red Distro, 2 *Outlet* For You All, 1 *outlet* Kiddrockstore, dan 1 *garment* yang tersebar di beberapa kota, antara lain :

1. *Outlet Bandung Sport*

- a. Malang : Jl. MT. Haryono 98 Malang.
- b. Batu : Jl Diponegoro 171 Batu.
- c. Blitar : Jl. Seruni No 1 Blitar.
- d. Kediri : Jl. Joyoboyo 53 H Kediri.

2. The Red *distro* Jl. MT. Haryono 116 Malang.

3. Kiddrock Store Ruko Dinoyo Megah Kav.3 Malang.

4. *Outlet For You All*

- a. For You All 1 : Jl. Gajayana No. 10 Kav. 1 Malang
- b. For You All 2 : Jl. Veteran no. 25 Malang

5. Magenta Garment (Ruko Dinoyo Megah) Kav. 3 Lt. 2 Malang.

Kantor pusat berada di The Reds Distro Jl.MT.Haryono 116 Lt.2 Malang.

**3. Visi dan Misi Perusahaan**

Dalam kegiatan organisasi yang terstruktur, dalam suatu perusahaan membutuhkan suatu visi misi perusahaan sebagai pemacu dalam meraih tujuan perusahaan. Adapun visi dan misi Bandung Sport adalah :

**VISI**

*“Menjadi perusahaan spiritual modern yang menjual Fashion Life Style”*



## MISI

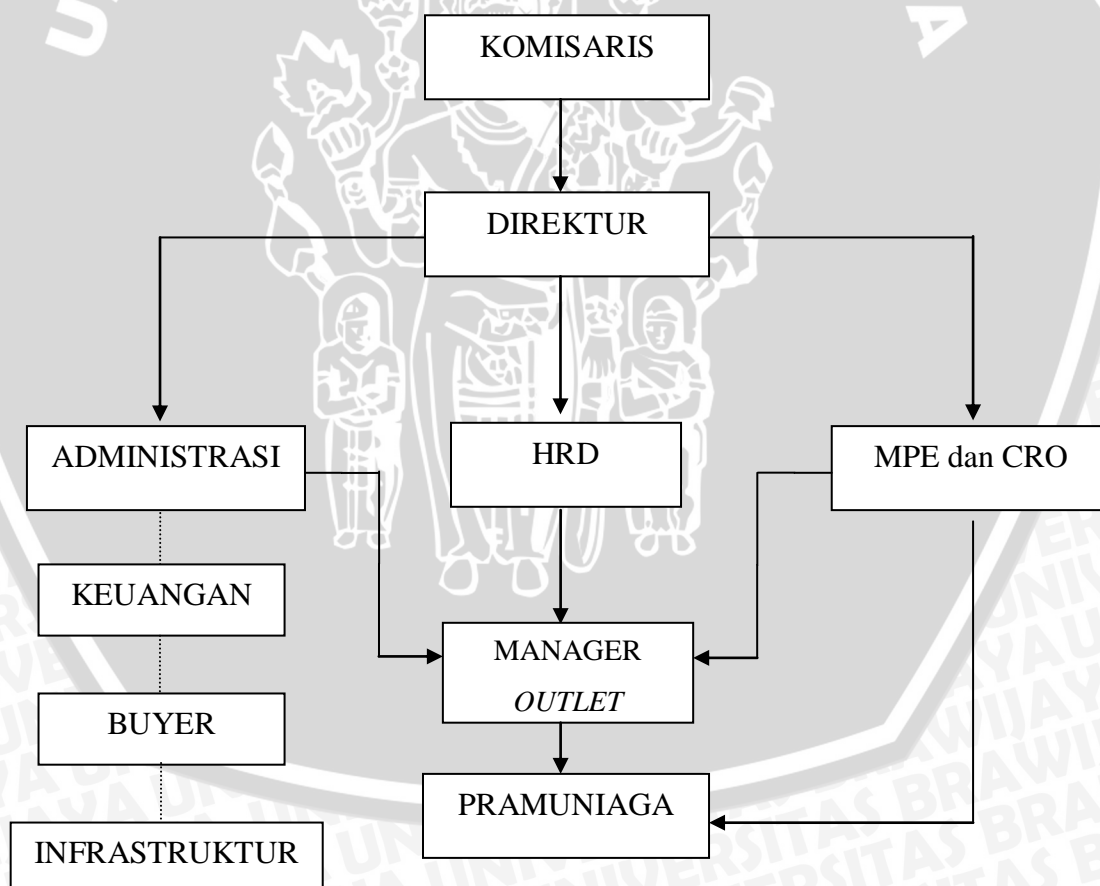
*“Memberikan pelayanan yang prima terhadap pelanggan, inovasi terhadap perkembangan Fashion Life Style dengan melakukan yang terbaik untuk perusahaan, karyawan, dan masyarakat sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT.”*

## NILAI

*“Bekerja, ikhlas, benar, sabar”*

(Sumber: Bandung Sport, 2013)

### 4. Struktur Organisasi



**Gambar 4.2**

**Bagan Stuktur Organisasi**

Sumber: Bandung Sport, 2013

Adapun pembagian tugas antar fungsi organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Komisaris

Bertindak sebagai dewan penasehat dari struktur organisasi dari tingkat direktur hingga pramuniaga, menentukan di daerah mana *outlet* baru akan dibuka, design *outlet*, dan bertugas membuat brand strategi perusahaan dalam kurun waktu 5 tahun ke depan serta memperluas jaringan perusahaan yang dalam hal ini mengenai pengambilan keputusan tentang kerjasama dengan mitra kerja perusahaan yang kemudian dilanjutkan dan dikelola oleh tataran manajemen perusahaan.

b. Direktur

Bertindak sebagai pimpinan tertinggi dalam manajemen, bertanggung jawab melaksanakan dan mengontrol seluruh kegiatan operasional perusahaan di lapangan yang meliputi kegiatan internal dan eksternal, membawahi *Human Resource Department (HRD)*, *Marketing Promo Event (MPE)*, *Chief Retention Officer (CRO)*, dan Administrasi. Serta memutuskan beberapa kebijakan mengenai segala aturan yang berlaku di perusahaan secara umum. Bertanggung jawab langsung kepada Komisaris Perusahaan.

c. *Human Resource Department (HRD)*

*Human Resource Department (HRD)* adalah departemen atau bagian dari manajemen pusat yang bertindak dalam segala hal yang menyangkut tentang sumber daya manusia yang ada pada perusahaan secara

keseluruhan. Bertugas sebagai perekrut karyawan, mengelola sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah proses pendidikan mengenai pemahaman segala sesuatu yang berkaitan dengan perusahaan oleh karyawan mulai sejarah perusahaan, peraturan perusahaan, hak dan kewajiban karyawan hingga *reward* dan *punishment* yang diterima oleh seluruh karyawan.

Berwenang membuat peraturan perusahaan dalam rangka untuk menjaga stabilitas internal perusahaan yang kemudian diajukan kepada direktur untuk ditindak lanjuti serta melaksanakan dan mengontrol peraturan yang berlaku secara umum dan khusus. Dalam hal ini *Human Resource Department (HRD)* membawahi manajer *outlet* dan bertanggung jawab kepada direktur.

#### d. Administrasi

Bertugas melaksanakan dan mengontrol kebijakan yang berkenaan dengan segala sesuatu yang berhubungan dengan masalah keuangan, barang dan infrastruktur perusahaan dan bertanggung jawab kepada direktur. Administrasi membawahi bagian keuangan, *buyer*, infrastuktur. Bagian keuangan berwenang sebagai pengelola pemasukan dan pengeluaran perusahaan hingga mengontrol rugi laba perusahaan yang nantinya berkaitan dengan efisiensi perusahaan. Bagian *buyer* bertugas menangani masalah produk yang dijual, mulai dari pembelian dan pemilihan barang pada *supplier*, distribusi barang ke *outlet*, mengontrol jumlah stok barang di *outlet*, dan memilih serta menjaga kualitas barang



yang akan dijual (*quality control*). Bagian infrastruktur bertugas menjaga segala sesuatu yang berkaitan dengan aset perusahaan seperti inventaris kantor, hingga inventaris *outlet* seperti *hanger*, rak, dan etalase. Bagian-bagian tersebut bertanggung jawab kepada kepala administrasi.

e. *Marketing Promo Event (MPE)*

*Marketing Promo Event (MPE)* merupakan bagian yang paling vital yaitu sebagai ujung tombak perusahaan, di mana segala aktifitas yang berhubungan dengan rugi laba perusahaan tidak lepas dari peran *Marketing Promo Event (MPE)*. Lingkup kegiatannya lebih banyak berkenaan langsung dengan eksternal perusahaan karena berhubungan langsung dengan kondisi pasar. Selain eksternal, *marketing* juga memiliki bagian yang khusus mengelola pelanggan, bagian tersebut adalah divisi *Chief Retention Officer (CRO)*. Tugas *marketing* di sini antara lain menjaga kekuatan dan keberlangsungan merek Bandung Sport dengan berpromosi, menjaga dan mengelola jaringan/ mitra kerja perusahaan, dan membuat program-program yang berkaitan dengan peningkatan penjualan pada masing-masing *outlet* Bandung Sport. *Marketing Promo Event (MPE)* bertanggung jawab kepada direktur.

f. *Chief Retention Officer (CRO)*

*Chief Retention Officer (CRO)* adalah bagian dari *marketing* yang khusus menangani masalah pengelolaan pelanggan. Berhubungan langsung dengan MPE, manager *outlet*, pramuniaga dan bertanggung jawab kepada direktur. Posisinya juga vital dalam perusahaan, tugasnya

adalah mengelola segala sesuatu yang berhubungan dengan pelanggan seperti mendata pelanggan, sales call pelanggan, menerima complain dari pelanggan, *gathering* pelanggan, ulang tahun pelanggan, dan teknik pelayananan di *outlet*.

g. *Manager Outlet*

*Manager outlet* adalah pimpinan tertinggi di *outlet* Bandung Sport dan membawahi langsung pramuniaga. Bertugas mengontrol dan mengawasi segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan internal *outlet* termasuk menjaga kestabilan kondisi barang dan karyawan yang ada di *outlet*. Manajer *outlet* bertanggung jawab langsung kepada manajemen Bandung Sport meliputi segala kegiatan yang berhubungan dengan administrasi, *Human Resource Department (HRD)*, *Marketing Promo Event (MPE)*, dan *Chief Retention Officer (CRO)*.

**B. Penyajian Data**

**1. Strategi Pemasaran**

*Distribution outlet* atau *distro* merupakan salah satu usaha bisnis yang menjanjikan di Kota Malang. Nama Bandung Sport, dalam persaingan bisnis di Kota Malang sangat diperhitungkan. Untuk mengatasi persaingan *distro* yang ada, Bandung Sport melakukan perencanaan pemasarannya dengan melakukan strategi pemasaran yang matang agar tetap dapat bertahan dalam persaingan. Salah satunya dengan menerapkan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* untuk menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Selain itu Bandung Sport

juga melakukan serangkaian strategi pemasaran untuk menentukan pangsa pasar. Serangkaian strategi pemasaran yang dilakukan oleh Bandung Sport terdiri dari *segmentasi*, *targetting*, *positioning*, dan *differentiasi*.

a. Segmentasi

Pemahaman tentang bermacam-macam kebutuhan dan karakter pelanggan menjadi pedoman Bandung Sport dalam merancang suatu strategi *Customer Relationship Management (CRM)* agar tepat sasaran kepada pelanggannya. Pelanggan Bandung Sport memiliki karakter yang berbeda-beda oleh karena itu dalam menjaga hubungan dengan pelanggannya, Bandung Sport menyampaikan informasi kepada pelanggannya juga berbeda-beda karena belum tentu informasi yang disampaikan dapat diterima dengan respon yang sam, maka agar informasi yang diberikan dapat diterima secara efektif, Bandung Sport membagi pelanggannya menjadi beberapa segmen pelanggan. Bandung Sport membagi pelanggannya dalam beberapa kelompok, yaitu : pelanggan berdasarkan usia, pelanggan berdasarkan pendidikan, pelanggan berdasarkan gaya hidup, pelanggan berdasarkan pengeluaran belanja selama 1 bulan. Profil pelanggan Bandung Sport dapat dilihat pada Tabel 4.1 :



**Tabel 4.1**  
**Profil Pelanggan Bandung Sport Distro**

| No | USIA<br>(Tahun) | PENDIDIKAN | GAYA HIDUP  | PENGELUARAN/<br>Bulan (Rp) | PERSENTASE |
|----|-----------------|------------|---|----------------------------|------------|
| 1  | 12-14           | SMP        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Berkelompok.</li> <li>- Tergantung dengan orang tua.</li> <li>- Menyukai musik.</li> </ul>   | 50.000-150.000             | 10 %       |
| 2  | 15-17           | SMA        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Berkelompok.</li> <li>- Mulai merubah penampilan.</li> <li>- Menyukai musik</li> <li>- Masih tergantung dengan orang tua</li> <li>- Mulai mengenal cafe.</li> </ul>                                    | 150.000-400.000            | 30 %       |
| 3  | 18-22           | MAHASISWA  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Idealis.</li> <li>- Berkelompok.</li> <li>- mengikuti trend fashion.</li> <li>- Menyukai berkumpul.</li> <li>- Mengenal cafe.</li> <li>- Mulai bekerja part time.</li> <li>- Mulai mandiri.</li> </ul> | 400.000-1.000.000          | 40 %       |

Lanjutan Tabel 4.1

| No | USIA<br>(Tahun) | PENDIDIKAN                      | GAYA HIDUP  | PENGELUARAN/<br>Bulan (Rp) | PERSENTASE |
|----|-----------------|---------------------------------|---|----------------------------|------------|
| 4  | 23-25           | PEKERJA<br>(dibawah 2<br>tahun) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individual.</li> <li>- Mandiri</li> <li>- Kurang menyukai berkumpul.</li> <li>- Memperhatikan penampilan.</li> </ul> | 500.000-<br>1.500.000      | 20 %       |

Sumber : *Marketing Bandung Sport*, 2013

Profil pelanggan Bandung Sport menunjukkan bahwa profil remaja SMP yang berusia antara 12-14 tahun kontribusinya ditargetkan hanya 10%, karena gaya hidup atau kecenderungan remaja SMP masih belum begitu dominan mempengaruhi penjualan *outlet*. Rata-rata kondisi remaja SMP memiliki tingkat pengeluaran per bulan yang masih sangat sedikit karena masih tergantung dengan orang tua.

Profil pelanggan Bandung Sport untuk remaja SMA yang berusia 15-17 tahun ditargetkan 30 %. Target ini lebih banyak dari profil remaja SMP. Hal ini dikarenakan remaja SMA mempunyai kecenderungan untuk berkelompok, merubah penampilan dan mulai mengenal cafe. Walaupun masih tergantung dengan orang tua, tetapi pengeluaran remaja SMA lebih banyak dibandingkan dengan remaja SMP.

Profil pelanggan Bandung Sport untuk mahasiswa memiliki tingkat tertinggi dari yang ditargetkan oleh perusahaan, yaitu mencapai 40 %. Predikat Kota Malang sebagai kota pendidikan merupakan salah

satu alasan. Banyak remaja dari berbagai daerah di Indonesia datang ke Kota Malang untuk kuliah. Di sisi lain faktor gaya hidup dan karakteristik mahasiswa yang selalu mengikuti perkembangan *trend fashion*. Selain itu mahasiswa juga sudah mulai bekerja *part time* sehingga sudah mulai mandiri dan tidak tergantung dengan orang tua, hal itu juga menjadi alasan bahwa segmen mahasiswa sangat berpotensi untuk dijadikan prospek.

Profil pelanggan yang terakhir untuk Bandung Sport adalah kalangan pekerja yang berusia antara 23-25 tahun dan usia kerjanya masih di bawah angka 2 tahun. Hal ini dikarenakan menurut analisa yang dilakukan oleh tim *marketing* Bandung Sport, seorang pekerja diangka 1-2 tahun masih peduli dengan perkembangan *fashion*. Sedangkan bagi seorang pekerja yang sudah bekerja selama lebih dari 2 tahun pasti akan memikirkan jenjang yang lebih tinggi, meskipun dari sisi pengeluaran belanja per bulannya, pengeluaran pekerja lebih tinggi dibandingkan dengan pelajar SMP, SMA, dan mahasiswa.

Bandung Sport melakukan segmentasi yang ditunjukkan oleh Tabel 4.1, akan lebih mudah menentukan program pelanggan yang tepat sasaran sebagai implementasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dan dapat menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Prospek yang berpotensi paling besar akan dijadikan target atau sasaran yang dominan. Dengan adanya segmentasi tersebut, akan mempermudah bagi Bandung Sport untuk menerapkan program-program



pelanggan yang berhubungan dalam menjaga hubungan dengan pelanggannya.

Segmentasi bagi Bandung Sport sangat diperlukan agar perusahaan dapat melayani konsumennya secara lebih baik, dapat melakukan komunikasi yang lebih persuasif dan memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen yang dituju. Adanya segmentasi, membantu perusahaan dalam menentukan strategi apa yang akan dilakukan agar mampu bersaing dengan *distro* lainnya yang ada di Kota Malang. Dengan memahami profil pelanggannya, perusahaan dapat menentukan bagaimana cara menjangkau pelanggannya, menyesuaikan produk yang dibutuhkan dengan pola gaya hidup dan kemampuan pengeluaran mereka, serta program apa yang akan dibuat oleh perusahaan agar dapat menjaga hubungan dengan pelanggannya. Dalam menentukan strategi atau dalam pembuatan program pelanggan dapat disesuaikan dengan tingkat kemampuan, pengetahuan dan pola pikir pelanggan agar dapat mempertahankan pelanggan dari para pesaing.

#### *b. Targetting*

Setelah melakukan segmentasi dengan mengelompokkan pelanggan berdasarkan usia, pendidikan, gaya hidup dan pengeluaran per bulannya, Bandung Sport membuat target pasar yang jelas agar program-program yang dibuat dalam rangka menjaga hubungan dengan pelanggan dalam jangka panjang dapat tercapai. Mengingat segmen Bandung Sport sasarannya lebih banyak ditujukan kepada remaja di Kota Malang, maka

target pasar di Bandung Sport dikelompokkan menjadi beberapa kelompok.

Target pasar Bandung Sport dapat dilihat pada Tabel 4.2:

**Tabel 4.2**  
**Target Pasar Bandung Sport**

| No | SMA                    | UNIVERSITAS                             | CAFE/TEMPAT<br>HIBURAN |
|----|------------------------|---|------------------------|
| 1  | SMA NEGERI 1<br>Malang | UNIVERSITAS<br>BRAWIJAYA                | COFFE BREAK            |
| 2  | SMA NEGERI 2<br>Malang | UNIVERSITAS<br>NEGERI MALANG            | SHABOTEN<br>SHOKUDO    |
| 3  | SMA NEGERI 3<br>Malang | UNIVERSITAS<br>MERDEKA                  | VIVACE KARAOKE         |
| 4  | SMA NEGERI 4<br>Malang | UNIVERSITAS<br>MUHAMMADIYAH<br>MALANG   | HAPPY PUPPY<br>KARAOKE |
| 5  | SMA NEGERI 5<br>Malang | UNIVERSITAS<br>GAJAYANA                 | MC'DONALD<br>WATUGONG  |
| 6  | SMA NEGERI 7<br>Malang | UNIVERSITAS<br>TRIBHUANA<br>TUNGGA DEWI | CHAMPION FUTSAL        |
| 7  | SMA NEGERI 8<br>Malang | UNIVERSITAS MA<br>CHUNG                 | HUGO'S CAFE            |
| 8  | SMK DEMPO Malang       | WEARNES MALANG                          | SMOOTH<br>CAFE&KARAOKE |
| 9  | SMK NEGERI 2<br>Malang |   | AMETIS CAFE            |

Lanjutan Tabel 4.2

|    |                          |  |                        |
|----|--------------------------|--|------------------------|
| 10 | SMK NEGERI 3<br>Malang   |  | O2 POOL&CAFE           |
| 11 | SMA NEGERI 1<br>Kepanjen |  | REZZEN<br>COFFE&BAKERY |
| 12 |                          |  | ANDROMEDA CAFE         |

Sumber : *Marketing Bandung Sport*, 2013

Sekolah-sekolah yang menjadi target pasar Bandung Sport adalah sekolah-sekolah yang aktif dalam mengadakan *event* di sekolahnya masing-masing. Bandung Sport menganggap bahwa sekolah- sekolah yang aktif mengadakan *event* setiap tahunnya dapat memberikan pengaruh terhadap gaya hidup remaja. Hal ini akan mempermudah bagi Bandung Sport untuk menyampaikan informasi tentang produk dan program-program yang dibuat dalam rangka menjalin hubungan jangka panjang dengan pelanggannya dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang jarang mengadakan *event* setiap tahunnya.

Begitupun juga di universitas, gaya hidup mahasiswa yang tinggal di Kota Malang mempunyai karakter berkelompok, dalam artian di luar kegiatan kampus mahasiswa mempunyai kecenderungan untuk berkumpul di *cafe* atau berbelanja dengan cara berkelompok. Seringnya *event* yang dilaksanakan di universitas-universitas juga menjadi salah satu alasan mengapa universitas di kota Malang menjadi target pasar Bandung Sport. *Cafe* dan tempat hiburan lainnya merupakan sarana untuk bersosialisasi bagi anak muda di Kota Malang. Berbagai macam kelompok anak muda



dari segala daerah di Kota Malang akan berkumpul untuk melepas segala kejenuhan sekolah, kuliah, dan bekerja.

*Targetting* yang dilakukan Bandung Sport rutin dilakukan setiap tahunnya, alasannya sederhana yaitu untuk menjaring pelanggan-pelanggan baru yang potensial. Seperti universitas misalnya, setiap tahunnya akan didatangi oleh ribuan anak muda dari berbagai macam daerah di Indonesia. Bandung Sport lebih mudah mengedukasi anak muda yang berasal dari universitas, karena gaya hidup, dan kondisi psikis mahasiswa dalam hal *fashion* lebih mudah dipengaruhi.

c. *Positioning*

*Positioning* yang ingin dicapai oleh Bandung Sport adalah membuat citra produk dan membuat program-program yang berhubungan dengan pelanggan dapat berhasil memperoleh posisi yang jelas dan memiliki arti dalam benak pelanggan.

Bandung Sport sangat memperhatikan citra dalam mengatasi persaingan dengan *distro* lainnya di Kota Malang, dengan menjual produk yang lebih berkualitas yang didatangkan langsung dari *indie clothing* di seluruh Indonesia seperti Bandung, Semarang, Jogja, Jakarta, dll. Bandung Sport memiliki ciri khas mengenai produk yang diandalkan yaitu dengan memberikan jaminan tertentu terhadap produk yang dijual. Dengan memberikan jaminan tersebut, Bandung Sport berharap dapat menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas pelanggannya. Jaminan tersebut dituangkan dalam tas belanja Bandung Sport, pada Gambar 4.3 .



Gambar 4.3

### Tas Belanja Bandung Sport

Sumber: Bandung Sport, 2013

Gambar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, 100 % dibuat dengan huruf tebal dan ditujukan untuk semua produk yang dijual oleh Bandung Sport. Kedua, ANTI BAJAKAN GARANSI UANG KEMBALI, informasi yang disampaikan adalah bahwa produk yang dijual merupakan produk asli yang didatangkan langsung dari *indie clothing* di seluruh Indonesia dan menjamin keaslian produknya, jika terbukti palsu produk tersebut dapat dikembalikan. Kalimat yang tercetak tebal dan besar "*We Still Loving Youth*" menekankan bahwa Bandung Sport tetap fokus memberikan yang terbaik bagi pelanggannya khususnya anak muda. Itulah konsep yang dibangun Bandung Sport dengan inovasi-inovasi agar selangkah terdepan dibanding kompetitor lainnya.



d. Diferensiasi

Setelah mengelompokkan berdasarkan segmen dan target, maka dalam tahap berikutnya untuk memperkuat *positioning* yang telah dilakukan, yaitu dengan melakukan diferensiasi. Dalam hal ini Bandung Sport melakukan diferensiasi agar menjadi pembeda dengan *distro* lainnya yaitu membuat program pendukung terhadap produk yang dijual yaitu program kartu anggota Fashion Card. Fashion Card adalah kartu anggota yang dikeluarkan oleh Bandung Sport yang berfungsi sebagai kartu *discount* dan kartu komunitas.

Program Fashion Card yang dikeluarkan merupakan salah satu implementasi dari *Customer Relationship Management* (CRM) dalam upaya untuk menjaga hubungan antara Bandung Sport dengan pelanggannya yang bertujuan untuk dapat meningkatkan loyalitas. Kartu anggota Fashion Card mulai diluncurkan sejak tahun 2006 bertujuan untuk menjaga hubungan dengan pelanggan dalam jangka waktu tertentu guna untuk meningkatkan loyalitas. Adanya Fashion Card membuat Bandung Sport lebih unggul dibandingkan pesaingnya karena kartu anggota ini merupakan kartu anggota yang pertama kali dikeluarkan oleh *distro* di Kota Malang, hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah anggota Bandung Sport sampai saat ini mencapai 20.000 orang anggota (per mei 2013) yang tersebar di seluruh Indonesia.

Kartu anggota Fashion Card ini merupakan salah satu penguat dalam implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) yang



dilakukan oleh Bandung Sport guna meningkatkan loyalitas pelanggan. Fashion Card juga memberikan fasilitas lebih kepada pelanggan, beberapa diantaranya adalah tergabung dalam komunitas anggota dan *discount* diberbagai mitra Bandung Sport.

## 2. Program Pelanggan

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Bandung Sport digunakan untuk menjaga eksistensi dalam persaingan usaha *distro* di Kota Malang. Harapan untuk menjadi yang lebih unggul dan selangkah lebih maju dari pesaingnya sangat besar. Salah satunya adalah dengan menerapkan *Customer Relationship Management* (CRM). Penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport bertujuan untuk dapat lebih dekat lagi dengan pelanggannya sehingga Bandung Sport dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya serta memberikan fasilitas lebih agar tercipta loyalitas dan tidak beralih kepada pesaing.

Aplikasi dari *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport adalah dengan membuat berbagai macam program untuk pelanggan. Selain memberikan fasilitas lebih kepada pelanggannya, program-program pelanggan tersebut bertujuan untuk dapat lebih dekat dengan pelanggannya di luar transaksi jual beli di *outlet*.

Adapun program pelanggan tersebut antara lain :

a. Kartu Anggota Fashion Card

Fashion Card adalah kartu anggota yang dikeluarkan oleh Bandung Sport pada tahun 2006. Kartu anggota ini berfungsi sebagai kartu *discount* dan kartu komunitas. Dengan menunjukkan Fashion Card di setiap transaksi di Bandung Sport, secara otomatis mendapatkan *discount* 10%. Selain itu fasilitas yang diberikan oleh Fashion Card adalah dapat digunakan di beberapa mitra atau *merchant* Bandung Sport. Hanya dengan menunjukkan Fashion Card di beberapa mitra Bandung Sport di setiap transaksi maka akan langsung mendapatkan *discount* khusus ( syarat dan ketentuan berlaku ). Kartu anggota Fashion Card, dapat dilihat pada Gambar 4.4 :



**Gambar 4.4**  
**Kartu Anggota Fashion Card**

Sumber: *Customer Retention Officer*, 2013

Kartu anggota Fashion Card ini berlaku selama satu tahun. Untuk melakukan perpanjangan kartu anggota dapat melakukan registrasi di masing-masing *outlet* Bandung Sport. Di setiap *outlet* Bandung Sport terdapat koordinator Fashion Card yang bertanggung jawab tentang semua hal yang berhubungan dengan Fashion Card, seperti penjualan kartu



Fashion Card, program-program untuk anggota, gathering anggota, dll, yang berkoordinasi dengan tim *Chief Retention Officer (CRO)*.

Terdapat kartu tambahan dalam Fashion Card yaitu *Check Point*. *Check Point* adalah kartu tambahan pendamping Fashion Card. Kartu ini berisikan 20 *check point*. Apabila anggota Fashion Card berbelanja Rp 150.000,- (berlaku kelipatan) akan mendapatkan satu stempel *check point*. Jika telah terkumpul 10 *check point* maka dapat langsung ditukarkan dengan satu *free T-Shirt*. Jika *check point* sudah mencapai 20 *point*, maka anggota akan mendapatkan *free voucher* Rp 100.000,- serta masa aktif kartu menjadi seumur hidup. *Check point* dapat dilihat pada Gambar 4.5.



**Gambar 4.5**  
***Check Point***

Sumber: *Customer Retention Officer*, 2013

*Check Point* ini menjadi salah satu kekuatan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. dengan memberikan *free T-Shirt* di *check point* ke -10 dan *free voucher* Rp 100.000,- di *check point* ke - 20, menunjukkan bahwa Bandung Sport benar-benar menghargai loyalitas pelanggannya. Dengan melihat *check point* juga dapat dideteksi seberapa loyal pelanggan tersebut. Semakin banyak *check point*, maka pelanggan tersebut dapat dikatakan loyal.



b. Komunitas anggota

Bagi anggota Fashion Card secara otomatis dapat bergabung dalam komunitas anggota Bandung Sport. Anggota tersebut dapat tergabung tanpa dipungut biaya tambahan dan dapat bergabung sesuai dengan minat dan hobby masing-masing. Komunitas anggota tersebut antara lain :

- Komunitas Nonton Bareng
- Komunitas Futsal
- Komunitas *Rafting*
- Komunitas *Outbond*
- Komunitas *Music*
- Komunitas *Paintball*
- Komunitas Bilyard

Dalam jangka waktu tertentu sering diadakan *gathering* komunitas anggota. Hal ini bertujuan agar Bandung Sport dapat lebih mengenal pelanggannya. Selain itu, *gathering* ini juga bertujuan untuk lebih mengakrabkan atau sebagai wadah untuk lebih saling mengenal antara para anggota sehingga hubungan yang terjalin antar Bandung Sport dengan anggota lainnya menjadi lebih dekat dan akrab.

c. *Birthday Member* ( Ulang Tahun Anggota)

*Birthday* anggota adalah program ulang tahun anggota Fashion Card. Setiap anggota yang berulang tahun setiap bulannya didata kemudian diberikan ucapan selamat. Terkadang untuk anggota yang sangat

loyal, *crew* atau tim Bandung Sport berkoordinasi untuk memberikan kejutan dengan mendatangi rumah atau tempat kos anggota tersebut.

d. *Call Center*

*Call center* merupakan salah satu fasilitas yang terdapat di Bandung Sport untuk menangani keluhan pelanggan. setiap pelanggan yang mengalami keluhan atau *complain* tentang apapun baik dari segi produk, kualitas, maupun pelayanan dapat menghubungi *call center* pusat yaitu 0857 3252 1000. Keluhan-keluhan tersebut akan segera ditindak lanjuti oleh tim manajemen pusat.

e. *Sales Call*

*Sales call* adalah salah satu program untuk pelanggan Bandung Sport. Program ini adalah sebagai pemberitahuan atau memberikan informasi tentang produk baru, program untuk pelanggan setiap bulannya, *gathering* komunitas anggota, dll. *Sales call* berupa pesan singkat atau sms yang dikirimkan oleh koordinator Fashion Card masing-masing *outlet* kepada pelanggannya dengan format yang sudah diberikan oleh tim *Chief Retention Officer (CRO)*.

f. *Event by Moment*

*Event by moment* adalah *event* atau program pelanggan yang tidak rutin dilaksanakan. Maksudnya adalah *event* atau program yang diadakan hanya pada waktu tertentu saja seperti :

- Program edisi Valentine,
- *Sale* akhir tahun atau *sale* khusus,

- *Gathering birthday member,*
- *Launching produk baru,*
- *Launching komunitas baru,*
- *Ulang tahun Bandung Sport,*
- *Menyeponsori event SMP, SMA, Universitas, maupun acara lainnya,*
- *Dan lain-lain.*

### 3. Mitra Kerja

Selain membina hubungan dengan pelanggan, Bandung Sport juga membina hubungan baik dengan mitra atau *merchant*. Menjalin komunikasi yang baik agar jalinan kerjasama tetap berjalan baik dengan mitra atau *merchant* adalah tugas dari *Marketing Promo Event* (MPE). Salah satu bentuk kerjasama yang terus berlanjut dan terus dipertahankan adalah kerjasama yang dijalin melalui program kartu anggota Fashion Card. Mitra atau *merchant* Bandung Sport dapat dilihat pada Tabel 4.3.



**Tabel 4.3**  
**Mitra Kerja Bandung Sport**

| <b>Cafe</b>                | <b>Tempat Makan</b> | <b>Media Patner</b>  | <b>Lain-Lain</b> |
|----------------------------|---------------------|----------------------|------------------|
| Coffe Break Soekarno Hatta | Shaboten Shokudo    | JTV                  | Champion Futsal  |
| Hugo's Cafe                | Mc Donald Watugong  | Malang Pos           | Vivace Karaoke   |
| Smooth Cafe                | C'Best Friedchicken | Radar Malang         | O2 Platinum Pool |
| Soecorn cafe and resto     |                     | Radio Elfara 101.3FM | Movie Scoope     |
|                            |                     | Radio VIP 95FM       | Jatim Park       |
|                            |                     |                      | Elfara School    |
|                            |                     |                      | Atlantik         |

Sumber : *Marketing Promo Event* Bandung Sport, 2013

Bandung Sport menjalin kerjasama dengan beberapa mitra atau *merchant* sebagai salah satu fasilitas lebih untuk anggota Fashion Card, dan mitra tersebut merupakan mitra pilihan. Mitra atau *merchant* yang menjadi target Bandung Sport adalah tempat-tempat yang sering dikunjungi oleh anak muda seperti salon, *cafe*, tempat karaoke, tempat bilyard atau *pool*, studio foto, dll. Selain mitra atau *merchant-merchant* yang memberikan *discount* khusus, Bandung Sport juga menjalin kerjasama dengan media *patner* atau media massa. Seperti koran, radio, dan stasiun televisi. Dalam hal ini mitra atau *merchant* tersebut memberikan *support* pada pelaksanaan program-program Fashion Card serta memberikan fasilitas kepada anggota Bandung Sport yaitu dengan memberikan fasilitas *discount* bagi pemegang Fashion Card yang bertransaksi di tempat mitra atau *merchant* Bandung Sport dengan menunjukkan Fashion Card di setiap transaksi.

### C. Analisis dan Interpretasi Data

#### 1. Proses *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport

##### a. Mengumpulkan Data Pelanggan

Aplikasi dari strategi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport diawali dengan mengumpulkan data. Bandung Sport mengumpulkan data pelanggan dibagi menjadi dua yaitu

melalui buku tamu yang disediakan di setiap *outlet* dan melalui form pendaftaran kartu anggota Fashion Card.

Menurut Wida Herfani S.I.kom selaku *Chief Retention Officer (CRO)* Bandung Sport dalam wawancara di kantor *marketing* pada tanggal 21 Mei 2013 :

*“Data yang diperoleh melalui dua cara, yait melalui buku tamu dan melalui form pendaftaran kartu anggota. Data yang diperoleh akan diserahkan tiap minggunya kepada CRO pusat. Data tersebut kemudian di input dua kali yaitu secara manual dalam buku anggota dan dimasukkan dalam software database pelanggan fashion card. Data yang diperoleh sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan pelanggan sasaran.”*

Buku tamu tersebut berisikan data calon pelanggan, saran, kritik, maupun pesanan pelanggan. Setiap 1 minggu sekali, data calon pelanggan tersebut diberikan kepada tim *Chief Retention Officer (CRO)* oleh koordinator Fashion Card masing-masing *outlet*. Data tersebut kemudian akan didata secara manual karena masih dalam proses *suspect* menjadi *prospect*. Data inilah yang akan diolah oleh tim *Chief Retention Officer (CRO)* untuk mengubah *prospect* tersebut menjadi pelanggan.

Pelanggan Bandung Sport yang ingin menjadi anggota Fashion Card harus mengisi *form* khusus. *Form* ini berisikan informasi data diri dari calon anggota yang wajib diisi seperti nama, alamat, tempat dan tanggal lahir, alamat sekarang, alamat asal, no hp, *facebook*, *twitter*, dan email. Berdasarkan *form* anggota di atas, Bandung Sport mendapatkan data dari pelanggannya. Setiap satu minggu sekali data tersebut disetorkan kepada *Chief Retention Officer (CRO)* pusat yang kemudian akan



dimasukkan dalam *software* atau *database* pelanggan. Data tersebut kemudian diolah kembali untuk menentukan program apa yang akan dibuat setiap bulannya.

Bandung Sport mendapatkan informasi tentang pelanggannya yang kemudian akan dianalisis dan diidentifikasi pelanggan sasarannya melalui serangkaian langkah di atas. Informasi yang sudah didapatkan kemudian dimasukkan dalam *database* pelanggan. informasi yang dikumpulkan inilah yang nantinya digunakan sebagai dasar untuk menentukan pelanggan sasaran sebagai langkah awal dari implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport.

**b. Analisis Data Pelanggan dan Identifikasi Pelanggan Sasaran**

Langkah selanjutnya dalam implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport adalah menganalisa *database* pelanggan. dan mengubah data tersebut menjadi informasi yang dapat membantu Bandung Sport dalam perencanaan dan pengembangan program untuk membangun loyalitas pelanggan. *Database* pelanggan yang digunakan sebagai dasar untuk pengembangan program, dalam hal ini adalah *database* anggota Fashion Card.

Dari data anggota Fashion Card ini, Bandung Sport dapat mengetahui pelanggan terbaik mereka, yaitu dengan cara melihat *chek point* dari masing-masing anggota. Berdasarkan *chek point* tersebut, Bandung Sport dapat mengetahui seberapa loyal pelanggannya. Semakin

loyal pelanggan tersebut maka semakin banyak *chek point* nya. Selain itu dengan mendata *chek point* tersebut Bandung Sport juga dapat mengetahui *recency, frequency, dan monetary* tiap pelanggan sehingga Bandung Sport mengetahui seberapa loyalkah pelanggan tersebut. Data inilah yang nantinya akan digunakan untuk mengembangkan program *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport. Semakin sering pelanggan tersebut melakukan pembelian berulang maka semakin efektif kegiatan implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport.

**c. Pengembangan Program *Customer Relationship Management* (CRM)**

Langkah selanjutnya adalah pengembangan program *Customer Relationship Management* (CRM). Berdasarkan data yang didapatkan dari masing-masing *outlet* dan dari tim *Chief Retention Officer (CRO)*, Bandung Sport dapat mengidentifikasi pelanggan sasarannya, selain itu dapat memutuskan pelanggan mana yang seharusnya menerima penawaran khusus. Berdasarkan data tersebut, Bandung Sport menyiapkan program untuk pelanggannya setiap bulan. Program-program yang akan dibuat sebelumnya akan didiskusikan dengan semua departemen yaitu Bagian administrasi, bagian *Human Resource Department (HRD)*, bagian *Chief Retention Officer (CRO)* serta *Marketing Promo Event (MPE)*.



Menurut Tatag Uji Kurniawan selaku Administrasi Bandung Sport dalam wawancara di kantor administrasi pada tanggal 21 Mei 2013 :

*“Program yang akan dibuat oleh CRO setiap bulannya biasanya dirundingkan dengan tim admin agar program pelanggan yang dibuat dapat memberikan manfaat bagi semua divisi. Contohnya kalau ada barang baru datang. Tim admin membutuhkan tim CRO dan MPE untuk memberikan penawaran khusus dan promo bagi pelanggan. contoh lainnya adalah jika Bandung Sport berulang tahun. Tim CRO membutuhkan tim administrasi untuk mengetahui produk apa saja yang nantinya akan diikutsertakan dalam program SALE untuk memperingati ulang tahun Bandung Sport dan membutuhkan tim MPE untuk memberikan support dalam hal iklan atau promosi”.*

Program pelanggan yang akan dibuat setiap bulannya membutuhkan partisipasi dan informasi dari semua lini perusahaan. Agar program pelanggan yang dibuat dapat berjalan dengan lancar dan maksimal, selain itu tujuan dari program pelanggan tersebut dapat tercapai.

Menurut Wida Herfani S.I.kom selaku *Chief Retention Officer* (CRO) Bandung Sport dalam wawancara di kantor *marketing* pada tanggal 21 Mei 2013 :

*“Data yang telah didapatkan kemudian diolah dan didata pelanggan sasarnya. Berdasarkan data tersebut dibuatlah program pelanggan. Untuk membuat program pelanggan, CRO berdiskusi dengan tim administrasi dan MPE untuk menentukan program apa yang akan dibuat setiap bulannya. Pada akhir bulan program tersebut akan dievaluasi agar program pelanggan yang dibuat bulan berikutnya dapat lebih maksimal”.*

Program-program yang akan dibuat harus memiliki tujuan yang pasti yang pada akhirnya akan dievaluasi setiap akhir bulan. Program tersebut juga bertujuan untuk menjalin hubungan dengan pelanggan. Selain itu program yang akan dibuat juga untuk menjaga eksistensi



Bandung Sport dalam persaingan *distro* yang ada di Kota Malang. Program-program yang dibuat dapat berupa promo khusus untuk pengguna kartu anggota Fashion Card, menyponsori *event* tertentu, SALE akhir tahun, *gathering* komunitas anggota, *birthday member* ataupun program pelanggan lainnya.

**d. Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM)**

Tahap terakhir adalah mengimplementasikan program *Customer Relationship Management* (CRM) yang sudah dibuat. Dalam mengimplementasikan program pelanggan, tujuan-tujuan yang sudah dibuat harus dilaksanakan serta dibutuhkan fokus terhadap program setiap bulannya. Dibutuhkan kerjasama dari semua lini departemen guna mencapai sasaran yang ditetapkan, yaitu kerjasama antar manajemen pusat, staf pusat, dan *front liner*. Ketiga lapisan tersebut merupakan fondasi dari aplikasi *Customer Relationship Management* (CRM) agar program pelanggan dapat berjalan secara efektif sehingga tercipta loyalitas.

Menurut Iwan Kurniawan selaku *Human Resource Department* (HRD) Bandung Sport dalam wawancara di kantor *Human Resource Department* (HRD) pada tanggal 21 Mei 2013 :

*“Program pelanggan yang telah dibuat oleh tim Chief Retention Officer (CRO) setiap bulannya akan dibriefing kepada manager masing-masing outlet setelah mendapat persetujuan dari pimpinan perusahaan. Saya selaku Human Resource Department (HRD) mengawasi jalannya program pelanggan yang diterapkan oleh masing-masing outlet agar berjalan secara maksimal dan tujuan akhir dari program tersebut dapat tercapai”.*

Pada manajemen pusat terdiri atas *Human Resource Department (HRD)* yang mengawasi langsung sistem kerja karyawan dari berbagai lapisan. *Human Resource Department (HRD)* bertugas untuk tetap menjaga kestabilan kinerja dan standard karyawan dalam hal *performance* dan kualitas karyawan. Hal ini dimaksudkan agar semua karyawan memiliki pemahaman yang sama pada penyampaian pesan setiap program-program yang telah dibuat oleh tim pemasaran. *Marketing promo Event (MPE)* bekerja sama dengan *Chief Retention Officer (CRO)* dalam hal retensi pelanggan yaitu aplikasi dari *Customer Relationship Management (CRM)*. Hal ini dikarenakan hubungan langsung yang terjadi antara *Marketing Promo Event (MPE)* dengan *Chief Retention Officer (CRO)* saling berkaitan. *Marketing Promo Event (MPE)* mencakup koordinasi dari berbagai elemen promosi dan kegiatan pemasaran lainnya guna mempertahankan citra atau *image* dari Bandung Sport serta mendatangkan pelanggan ke *outlet*.

*Marketing Promo Event (MPE)* membutuhkan *Chief Retention Officer (CRO)* untuk menjalin komunikasi, mengelola pelanggan, mempertahankan dan mendorong hubungan jangka panjang antara Bandung Sport dengan pelanggannya, begitu juga sebaliknya. Ada suatu hubungan yang saling terintegrasi. Jadi untuk menjalankan program-program loyalitas pelanggan tidak dilakukan oleh departemen tersendiri, akan tetapi disatukan kepada bagian *Marketing Promo Event (MPE)* dan *Chief Retention Officer (CRO)*.



Namun setiap strategi yang telah ditentukan akan dimusyawarahkan terlebih dahulu pada kepala administrasi yang lebih memahami keuangan dan yang mengontrol rugi laba perusahaan, karena setiap keputusan kebijakan program *promo* perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap pengeluaran perusahaan. Bagian administrasi akan memperhitungkan *budget* yang dikeluarkan dan memperkirakan keuntungan jangka panjang yang akan diraih.

Strategi yang telah ditetapkan oleh *Marketing Promo Event (MPE)* dan *Chief Retention Officer (CRO)* akan dibahas pada setiap rapat bulanan manajemen dan dihadiri oleh seluruh manajemen pusat dan manajer *outlet*. Rapat manajemen ini membahas strategi dan program pelanggan yang akan dilaksanakan dan pengorganisasiannya. Dalam hal ini manajer *outlet* berperan sebagai pengawas dan pelaksana langsung dari lapisan *front liner* yaitu pramuniaga. Manajer *outlet* bertanggung jawab atas pelaksanaan segala kebijakan maupun program-program perusahaan yang ditujukan kepada *outlet* atau pramuniaga dan bertanggung jawab langsung kepada *Marketing Promo Event (MPE)*, *Chief Retention Officer (CRO)* dan *Human Resource Department (HRD)*. Hasil penjualan, dan produk *outlet* dilaporkan dan dipertanggung jawabkan kepada bagian administrasi.

Menurut Wida Herfani S.I.Kom selaku *Chief Retention Officer (CRO)* Bandung Sport dalam wawancara pada tanggal 21 Mei 2013 :

“Setiap program pelanggan yang kami buat akan kami musyawarahkan terlebih dahulu dengan *Human Resource Department (HRD)* untuk SDM nya, dan kepala Administrasi untuk



*kebijakan yang berhubungan dengan harga produk, discount maupun pengeluaran untuk promo, setelah semua disetujui baru diajukan ke direktur dan akan dibahas pada rapat bulanan. Setelah program tersebut disetujui oleh direktur maka akan dilakukan breafing untuk semua manager outlet baik dalam maupun luar kota. Untuk pengawasan diserahkan kepada HRD”.*

## **2. Tiga Tataran *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport**

Organisasi yang berfokus pada pelanggan menekankan pada integrasi secara penuh kepada pelanggan, tidak hanya mengintegrasikan pemasaran dan fungsi pelayanan pelanggan tetapi juga fungsi-fungsi non pemasaran seperti SDM dan teknologi. Dengan adanya *database* pelanggan yang dimiliki oleh perusahaan, maka perusahaan memiliki pengetahuan tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan. Tanpa pengetahuan akan pelanggan, perusahaan akan gagal dalam memenuhi permintaan tersebut. Oleh karena itu dibutuhkan integrasi antara *database* pelanggan yang dimiliki oleh perusahaan yang kemudian disebarluaskan ke seluruh aspek perusahaan. Pelanggan yang puas dengan pelayanan, maka akan meningkatkan hubungan dengan perusahaan.

Proses *Customer Relationship Management* (CRM) mencakup bagaimana mendapatkan informasi tentang pelanggan melalui proses transaksi dan komunikasi yang dilakukan di lini depan atau *outlet*. Informasi tersebut yang akhirnya akan dianalisis serta menjadi acuan untuk membuat program pelanggan yang bertujuan untuk membangun

hubungan jangka panjang guna meningkatkan loyalitas pelanggan. Berikut adalah tiga tataran *Customer Relationship Management* (CRM) yang diterapkan oleh Bandung Sport :

**a. CRM Strategis**

Agar setiap elemen perusahaan dapat secara konsisten mampu memberikan pelayanan kepada pelanggan secara maksimal, maka harus menanamkan secara perlahan nilai, sifat, pola, dan perilaku yang diasosiasikan dengan budaya yang berfokus kepada pelanggan. CRM strategis bertujuan untuk membangun sebuah perusahaan yang dirancang untuk menciptakan dan menyampaikan nilai pelanggan secara maksimal dan lebih baik dibandingkan dengan pesaing. CRM strategis mencakup :

**1) Struktur organisasi**

Untuk menjamin keberhasilan implementasi strategi *Customer Relationship Management* (CRM), suatu perusahaan harus menyusun sumber daya yang dimiliki agar hubungan yang terjalin dengan pelanggan dapat berjalan dengan efektif. Tidak cukup hanya dengan satu fungsi organisasi saja yang berfokus kepada pelanggan, tetapi semua lini perusahaan. Dalam hal ini Bandung Sport memiliki divisi khusus untuk menangani retensi pelanggan yaitu divisi *Chief Retention Officer* (CRO) yang kemudian membagi informasi tentang pelanggan kepada semua bagian perusahaan. Adapun Struktur organisasi yang dimiliki

Bandung Sport memiliki beberapa perbedaan jika dibandingkan dengan *distro* lainnya, antara lain :

- a) Pelayanan Pelanggan Terpisah dengan Bagian Pemasaran.

Bandung sport memang memiliki struktur organisasi yang berbeda dengan usaha sejenis. Bagian pelayanan pelanggan atau *customer service* Bandung Sport terpisah dengan bagian pemasaran. Dalam hal ini tugas *customer service* atau karyawan *outlet* hanya melayani kebutuhan pelanggan serta membina hubungan baik dengan pelanggan. Memberikan informasi tentang produk baru serta memberikan informasi tentang program pelanggan yang sedang berlangsung.

Bagian pemasaran Bandung Sport memiliki divisi khusus yaitu *Marketing Promo Event* (MPE) yang bertugas antara lain menjaga kekuatan dan keberlangsungan merek Bandung Sport dengan melakukan promosi, menjaga dan mengelola jaringan atau mitra kerja perusahaan, dan membuat program-program yang berkaitan dengan peningkatan penjualan pada masing-masing *outlet* Bandung Sport. Berdasarkan tugas yang telah diuraikan di atas maka terlihat jelas bahwa bagian pelayanan pelanggan berbeda dengan bagian pemasaran. Dengan melaksanakan kewajiban masing-masing bagian maka penerapan dari strategi



*Customer Relationship Management* (CRM) dapat berjalan secara efektif dan maksimal.

- b) Fungsi *Customer Service* atau karyawan *outlet* dalam melakukan implementasi *Customer Relationship Management* (CRM).

Fungsi *customer service* atau karyawan *outlet* dalam Bandung Sport sangat penting. Karena *customer service* atau karyawan *outlet* merupakan bagian dari perusahaan yang bertatap muka secara langsung dengan pelanggan sehingga dapat mengetahui apa yang diharapkan dan dibutuhkan oleh pelanggan serta mendapatkan informasi tentang pelanggan yang kemudian informasi tersebut dapat digunakan untuk menentukan kebijakan apa yang akan dibuat oleh perusahaan.

## 2) Kerjasama Lintas Departemen

Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) memerlukan kerjasama dari semua lini perusahaan. Baik yang berada pada lini depan seperti *customer service* maupun pada lini manajemen. Perusahaan harus dapat menilai peran dari semua departemen yang terkait dengan pelanggan. Agar implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) dapat berjalan secara maksimal, perlu adanya kerjasama antar lintas departemen dan berbagi informasi antar departemen. Semua departemen harus bekerja sama dalam satu arahan yang sama. Dalam hal ini adalah

tingkat kerjasama antara lintas departemen yang dapat meningkatkan kemampuan implementasi dari *Customer Relationship Managemnet* (CRM) secara maksimal.

Pada Bandung Sport semua unit kerja berperan serta dalam pelaksanaan *Customer Relationship Managemnet* (CRM) secara maksimal, misalnya departemen administrasi, *Human Resource Departement (HRD)*, *Chief Retention Officer (CRO)*, dan *customer service*. Semua unit sangat berperan dalam kesuksesan pelaksanaan *Customer Relationship Managemnet* (CRM), karena jika satu unit saja yang bekerja maka tidak akan berjalan dengan baik. Contohnya adalah jika *customer service* tidak melayani dan memberikan informasi dengan baik, maka pelanggan tersebut merasa kecewa sehingga pelanggan tersebut tidak akan melakukan pembelian ulang yang berakibat menurunnya penjualan serta hubungan dengan pelanggan tidak berjalan dengan baik.

### 3) Budaya organisasi

Budaya organisasi setiap perusahaan pasti berbeda. Budaya organisasi yang terbangun di Bandung Sport adalah *service excelent* yang terdiri dari Senyum, Salam, Sapa. Budaya ini diterapkan kepada seluruh karyawan Bandung Sport. Tujuan utama diterapkannya budaya organisasi *service excelent* adalah untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan, sehingga pelanggan

merasa puas serta berpengaruh terhadap keinginan pelanggan untuk melakukan pembelian ulang di Bandung Sport.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh informan bernama Hunny selaku *customer service* Bandung Sport dalam wawancara pada tanggal 22 Mei 2013 :

*“ Dengan budaya service excelent diharapkan semua karyawan dapat melakukan pelayanan terbaik kepada pelanggan. dimulai sejak perekrutan, karyawan dibekali dengan ilmu pengetahuan tentang pelanggan dan pelayanan, sehingga pada saat bertransaksi, pelanggan dapat merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan”.*

#### **b. CRM Operasional**

CRM operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan pelanggan. Dalam hal ini Bandung Sport juga melakukan otomatisasi dalam beberapa hal, yaitu otomatisasi pemasaran dan otomatisasi layanan yang akan dijelaskan sebagai berikut :

##### **1) Otomatisasi Pemasaran**

Otomatisasi pemasaran memanfaatkan teknologi pada proses-proses pemasaran. Dengan menggunakan perangkat lunak, dapat memudahkan Bandung Sport mengeksplorasi data tentang pelanggan untuk menjalin komunikasi dan memberikan penawaran kepada pelanggan yang dianggap potensial. Otomatisasi pemasaran yang dilakukan oleh Bandung Sport adalah dengan melakukan segmentasi pasar. Segmentasi bagi Bandung Sport sangat diperlukan agar perusahaan dapat melayani konsumennya secara lebih baik, dapat melakukan komunikasi yang lebih persuasif dan memuaskan



kebutuhan dan keinginan konsumen yang dituju. Adanya segmentasi, maka perusahaan dapat menentukan strategi apa yang akan dilakukan agar mampu bersaing dengan *distro* lainnya yang ada di Kota Malang.

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Bandung Sport menggunakan bauran promosi yaitu periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan *personal selling*. Pada periklanan, Bandung Sport pemasangan spanduk dan memasang iklan di koran pada waktu tertentu. Promosi penjualan dengan menggunakan media sosial (*facebook, twitter, email*), brosur, notes, pena, gantungan kunci, gelas, dan lain-lain. Strategi hubungan masyarakat dengan melakukan kegiatan amal di panti asuhan, sponsor kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh pelajar, mahasiswa, organisasi ataupun instansi.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Lilik Kurnia Rahman selaku *Marketing promo Event (MPE) Bandung* Bandung Sport dalam wawancara pada tanggal 21 Mei 2013 :

“ Dalam hal promosi, Bandung Sport menggunakan bauran promosi yaitu iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan *personal selling*. Promosi ini dilakukan untuk menunjang pelaksanaan program pelanggan sebagai implementasi dari strategi *Customer Relationship Managemnet (CRM)* yang dibuat oleh tim CRO agar program tersebut dapat tepat sasaran dan berjalan secara maksimal”.

## 2) Otomatisasi Layanan

Dengan dukungan otomatisasi layanan perusahaan dapat menjalankan fungsi pelayanan terhadap pelanggan dengan baik. Selain menggunakan layanan tatap muka secara langsung, Bandung Sport

juga memberikan layanan secara *online*. Layanan lapangan atau bertatap muka secara langsung yang dimaksud adalah *customer service* yang melayani pelanggan secara langsung, yaitu melayani saat bertransaksi di *outlet*. Untuk layanan secara *online*, Bandung Sport menggunakan *contact center* Fashion Card yang langsung terhubung dengan divisi *Chief Retention Officer (CRO)*. Selain itu Bandung Sport juga menggunakan media sosial untuk melayani pelanggannya yaitu melalui *facebook* dan *twitter* yang saat ini memang sedang digemari oleh kawula muda yang menjadi segmentasi Bandung Sport.

**c. CRM Analitis**

CRM Analitis digunakan untuk mengeksploitasi data pelanggan demi meningkatkan nilai mereka. Sistem ini dikembangkan berdasarkan informasi mengenai pelanggan. *Customer Relationship Management (CRM)* menekankan pentingnya menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Pengumpulan, penyimpanan, pengolahan serta penggunaan informasi data pelanggan merupakan elemen penting bagi strategi *Customer Relationship Management (CRM)*. Teknologi CRM analitis memungkinkan manajemen untuk mengolah data dari para pelanggan sehingga dapat mengetahui apa yang diharapkan dan diinginkan pelanggan.



Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Wida Herfani S.I.Kom selaku *Chief Retention Officer (CRO)* Bandung Bandung Sport dalam wawancara pada tanggal 21 Maret 2013 :

“ *Database pelanggan yang dimiliki oleh Bandung Sport diberi nama fashion card. Database ini membantu Bandung Sport dalam pembuatan program pelanggan setiap bulannya. Contohnya adalah program pelanggan birthday member. Berdasarkan database yang dimiliki memudahkan CRO memberikan data kepada karyawan untuk memberikan informasi dan penawaran khusus kepada pelanggan yang berulang tahun. Dengan adanya program tersebut diharapkan pelanggan dapat datang ke outlet untuk melakukan transaksi dan mendapatkan kejutan dari karyawan Bandung Sport. Selain itu data yang didapatkan juga dapat diperbaharui dengan menanyakan data terbaru dari pelanggan* ”.

Bandung Sport sudah menggunakan teknologi tersebut sebagai bentuk dari pelayan kepada pelanggan yaitu *database* pelanggan yang diberi nama *fashion card*. Database ini diperoleh dari *form* pendaftaran untuk anggota *fashion card*. Dengan menggunakan *database* ini, Bandung Sport dapat mengetahui informasi pelanggannya secara mendetail sehingga memperbesar kemungkinan untuk melakukan program-program pelanggan sebagai implementasi strategi *Customer Relationship Management (CRM)* secara lebih personal.

#### **D. Target dan Realisasi**

Bandung Sport juga memiliki target penjualan di setiap bulannya. Baik penjualan retail, penjualan grosir, maupun penjualan menggunakan kartu anggota Fashion Card. Sebagai aplikasi dari *Customer Relationship Management (CRM)*, Bandung Sport menetapkan target sendiri agar program tersebut dinyatakan



berhasil, yaitu 25% dari total penjualan setiap bulannya. Maksudnya adalah jika total penjualan menggunakan kartu anggota Fashion Card mencapai 25% dari total penjualan setiap bulannya, maka program pelanggan tersebut dinyatakan berhasil serta tingkat loyalitas pelanggan dapat dikatakan bagus. Target dan realisasi total penjualan Bandung Sport setiap bulannya dapat dilihat pada Tabel 4.4, Tabel 4.5, Tabel 4.6, dan Tabel 4.7:

**Tabel 4.4**  
**Target Penjualan Bandung Sport**  
**Bulan Januari – Desember 2012**

| <b>BULAN</b> | <b>TARGET<br/>PENJUALAN<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>RETAIL 50 %<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>GROSIR 25 %<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>FASHION CARD 25 %<br/>(Rp)</b> |
|--------------|--------------------------------------|---|---|---|
| JANUARI      | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| FEBRUARI     | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| MARET        | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| APRIL        | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| MEI          | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| JUNI         | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| JULI         | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| AGUSTUS      | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| SEPTEMBER    | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| OKTOBER      | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| NOVEMBER     | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |
| DESEMBER     | 120.000.000                          | 60.000.000                                | 30.000.000                                | 30.000.000                                      |

Sumber Bandung Sport, 2012

**Tabel 4.5**  
**Target Penjualan Bandung Sport**  
**Bulan Januari – April 2013**

| <b>BULAN</b> | <b>TARGET<br/>PENJUALAN<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>RETAIL 50 %<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>GROSIR 25 %<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>FASHION CARD 25 %<br/>(Rp)</b> |
|--------------|--------------------------------------|---|---|---|
| JANUARI      | 175.000.000                          | 87.500.000                                | 43.750.000                                | 43.750.000                                      |
| FEBRUARI     | 175.000.000                          | 87.500.000                                | 43.750.000                                | 43.750.000                                      |
| MARET        | 175.000.000                          | 87.500.000                                | 43.750.000                                | 43.750.000                                      |
| APRIL        | 175.000.000                          | 87.500.000                                | 43.750.000                                | 43.750.000                                      |

Sumber Bandung Sport, 2013

Target penjualan yang ditetapkan oleh Bandung Sport dibuat pada awal tahun. Untuk membuat target penjualan setiap tahunnya, Bandung Sport memiliki beberapa alasan untuk penetapannya. Alasan dari penetapan tersebut dapat berdasarkan dari biaya operasional, laba, keadaan pasar, minat dan daya beli masyarakat. Menurut Tatag Uji Kurniawan selaku Administrasi Bandung Sport dalam wawancara di kantor administrasi pada tanggal 21 Mei 2013 :

*“ Target penjualan yang dibuat setiap tahunnya oleh tim admin berdasarkan dari beberapa acuan yang kemudian didiskusikan dan disetujui oleh pimpinan perusahaan. Untuk tahun 2013 target penjualan kita naikan soalnya mengingat semua biaya semakin naik. Acuannya itu antara lain seperti biaya operasional, biaya tetap, laba yang diinginkan, keadaan pasar, dan pertimbangan lainnya. Walaupun semakin banyak pesaing sejenis, tetapi Bandung Sport tetap optimis bisa mencapai target tersebut ”.*

**Tabel 4.6**  
**Realisasi Penjualan Bandung Sport**  
**Bulan Januari – Desember 2012**

| <b>BULAN/TAHUN</b> | <b>REALISASI<br/>PENJUALAN<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>RETAIL<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>GROSIR<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>FASHION CARD<br/>(Rp)</b> | <b>PERSENTASE<br/>PENJUALAN<br/>RETAIL<br/>(%)</b> | <b>PERSENTASE<br/>PENJUALAN<br/>GROSIR<br/>(%)</b> | <b>PERSENTASE<br/>PENJUALAN<br/>FASHION<br/>CARD<br/>(%)</b> |
|--------------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--|--|--|--|
| JANUARI            | 126.883.250                             | 68.220.400                           | 28.075.850                           | 30.587.000                                 | 53,8   | 22,1   | 24,1   |
| FEBRUARI           | 106.738.000                             | 59.988.000                           | 11.904.000                           | 34.846.000                                 | 56,2   | 11,1   | 32,7   |
| MARET              | 120.912.900                             | 65.155.000                           | 24.881.400                           | 30.876.500                                 | 53,9   | 20,5   | 25,5   |
| APRIL              | 118.578.000                             | 78.674.600                           | 11.154.400                           | 28.749.000                                 | 66,3   | 9,4  | 24,2   |
| MEI                | 126.584.000                             | 67.648.000                           | 23.458.000                           | 35.478.000                                 | 53,4   | 18,5   | 28,1   |
| JUNI               | 128.968.500                             | 78.746.800                           | 15.248.100                           | 34.973.600                                 | 61,1   | 11,8   | 27,1   |
| JULI               | 95.760.000                              | 65.600.000                           | 9.092.800                            | 21.067.200                                 | 68,5   | 9,5  | 22   |
| AGUSTUS            | 105.756.600                             | 70.657.000                           | 11.249.600                           | 23.850.000                                 | 66,8   | 10,6   | 22,6   |
| SEPTEMBER          | 113.567.000                             | 65.760.000                           | 19.057.000                           | 28.750.000                                 | 57,9   | 16,8   | 25,3   |
| OKTOBER            | 115.754.600                             | 68.876.000                           | 17.128.600                           | 29.750.000                                 | 59,5   | 14,8   | 25,7   |
| NOVEMBER           | 121.500.000                             | 75.870.000                           | 15.780.000                           | 29.850.000                                 | 62,4   | 13   | 24,6   |
| DESEMBER           | 123.456.000                             | 73.650.000                           | 26.156.000                           | 23.650.000                                 | 59,6   | 21,2   | 19,2   |

Sumber : Bandung Sport, 2012



**Tabel 4.7**  
**Realisasi Penjualan Bandung Sport**  
**Bulan Januari – April 2013**

| <b>BULAN</b> | <b>REALISASI<br/>PENJUALAN<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>RETAIL<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>GROSIR<br/>(Rp)</b> | <b>PENJUALAN<br/>FASHION CARD<br/>(Rp)</b> | <b>PERSENTASE<br/>PENJUALAN<br/>RETAIL<br/>(%)</b> | <b>PERSENTASE<br/>PENJUALAN<br/>GROSIR<br/>(%)</b> | <b>PERSENTASE<br/>PENJUALAN<br/>FASHION<br/>CARD<br/>(%)</b> |
|--------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--|--|--|--|
| JANUARI      | 157.560.000                             | 86.670.000                           | 25.040.000                           | 45.850.000                                 | 55   | 15,9   | 29,1   |
| FEBRUARI     | 167.760.500                             | 88.650.000                           | 28.360.000                           | 50.750.500                                 | 52,8   | 16,9   | 30,3   |
| MARET        | 175.800.000                             | 90.765.000                           | 29.165.000                           | 55.870.000                                 | 51,6   | 16,6   | 31,8   |
| APRIL        | 177.670.000                             | 84.650.500                           | 48.419.000                           | 44.600.500                                 | 47,6   | 27,3   | 25,1   |

Sumber : Bandung Sport, 2013

Berdasarkan Tabel 4.6 dan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa pada Bulan Januari – Desember 2012 rata –rata penjualan retail mencapai 60%, penjualan grosir mencapai 15,6%, dan penjualan menggunakan kartu anggota Fashion Card mencapai 25,1 %. Pada Bulan Januari – April 2013 rata- rata penjualan retail mencapai 51,7%, penjualan grosir mencapai 19,2%, dan penjualan menggunakan kartu anggota Fashion Card mencapai 29,1%. Hal ini berarti program pelanggan yang dibuat oleh Bandung Sport sebagai implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)* dapat dikatakan berhasil karena realisasi penjualan melebihi dari target penjualan yang dibuat. Selain itu strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport dapat meningkatkan loyalitas pelanggannya dibuktikan dengan pembelian berulang yang mencapai rata-rata 25,1% pada Bulan Januari - Desember 2012 dan 29,1% pada Bulan Januari – April 2013. Pada rata – rata penjualan grosir mengalami penurunan karena fokus dari pembuatan program pelanggan yang dibuat sebagai implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)* adalah untuk pelanggan *non* anggota Fashion Card dan pelanggan Fashion Card.

Menurut Buttle (2007:30), perilaku konsumen yang loyal (*behavioural loyalty*) diukur berdasarkan perilaku beli konsumen yang ditunjukkan dengan tingginya frekuensi konsumen yang datang ke sebuah toko atau membeli suatu produk.

#### **E. Dampak Penerapan**

Melalui penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* , Bandung Sport dapat lebih mengenal pelanggannya, lebih memusatkan penjualan produk

dan memasarkannya dengan tepat sasaran serta sekaligus meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Dengan mengenal pelanggan melalui segmentasi yang telah dibuat, akan mempermudah Bandung Sport dalam menerapkan program pelanggan sebagai implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)*. Strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan memberikan berbagai kemudahan bagi Bandung Sport, salah satunya adalah Bandung Sport lebih dekat dengan pelanggannya. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport memiliki beberapa dampak, antara lain sebagai berikut :

1. Membantu mengidentifikasi pelanggan

Bandung Sport memanfaatkan *database* pelanggan untuk mengetahui informasi dari pelanggannya. Hal ini akan mempermudah Bandung Sport untuk memberikan pelayanan yang maksimal. Selain itu program pelanggan yang dibuat oleh Bandung Sport dapat lebih tepat sasaran sehingga diharapkan dapat tercipta loyalitas dari pelanggan tersebut.

2. Membantu Bandung Sport dalam mensegmentasi pelanggan.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* dapat mempermudah mensegmentasi pelanggannya, yaitu dengan adanya *check point* dalam kartu anggota Fashion Card. Dengan melihat *check point*, Bandung Sport dapat mengetahui dan mensegmentasi pelanggannya. Yaitu pelanggan loyal atau pelanggan biasa. Pelanggan loyal adalah pelanggan yang telah mencapai 10 *checkpoint* atau lebih, sedangkan pelanggan biasa adalah pelanggan yang memiliki *check point* kurang dari 10.



Untuk pelanggan biasa, Bandung Sport memberikan penawaran-penawaran khusus agar pelanggan tersebut melakukan transaksi kembali seperti *birthday* anggota maupun pemberian *merchandise*, sehingga meminimalisir kehilangan pelanggan. Bagi pelanggan loyal, Bandung Sport memberikan fasilitas lebih seperti *gathering member*, agar hubungan yang terjalin tetap terjaga dan pelanggan tersebut semakin loyal.

3. Membantu mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* membantu Bandung Sport untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggannya, yaitu dengan aplikasi *online* seperti facebook, twitter, email, ataupun *call center*. Beberapa aplikasi tersebut dapat membantu Bandung Sport agar lebih mudah untuk mengembangkan hubungan serta berbagi informasi dengan pelanggan.

4. Membantu seluruh aspek penjualan, dan pemasaran Bandung Sport.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport dapat meningkatkan volume penjualan melalui penawaran-penawaran khusus pada pelanggan berdasarkan informasi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan adanya *database* pelanggan, Bandung Sport akan lebih mudah untuk menjalin hubungan dengan pelanggan. Penawaran yang diberikan dapat di informasikan melalui *sales call* berdasarkan *database* yang ada maupun melalui jejaring sosial seperti facebook dan twitter, sehingga penawaran tersebut dapat maksimal dan tepat sasaran.

Dampak dari penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* dapat dirasakan oleh semua pihak baik bagi perusahaan, karyawan, maupun pelanggan.

Sistem pelayanan serta program pelanggan yang baik dapat memberikan manfaat lebih kepada pelanggan dan memberikan persepsi positif sehingga pelanggan diharapkan dapat loyal kepada perusahaan. Dampak bagi perusahaan adalah dapat meningkatkan penjualan serta program yang dibuat dapat teoat sasaran. Adapun dampak bagi karyawan Bandung Sport adalah karyawan semakin percaya diri dalam bekerja karena didukung oleh sistem pelayanan yang baik, selain itu mempermudah pekerjaan karyawan karena program pelanggan yang jelas serta pengetahuan tentang pelanggan juga lebih jelas dengan adanya *database* pelanggan. Bagi pelanggan, dampaknya adalah pelanggan mendapatkan manfaat lebih dengan menjadi anggota Bandung Sport seperti mendapatkan *discount* khusus, *birthday member*, *gathering member*, dan lain-lain.

#### **F. Hambatan**

Program-program pelanggan yang dibuat setiap bulannya tidak selalu berjalan lancar begitu saja. Terkadang program pelanggan yang dibuat juga terdapat berbagai macam hambatan dalam penerapannya. Hambatan yang dihadapi tidak hanya dari faktor internal saja tapi juga dari faktor eksternal perusahaan. Menurut karyawan Bandung Sport, untuk menerapkan dan mengimplementasikan *Customer Relationship Management (CRM)* bukanlah hal yang mudah, karena ada beberapa hambatan yang terjadi seperti kesalahpahaman tentang program pelanggan yang dibuat oleh perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh informan bernama Suyek Setya selaku *manager outlet* Bandung Sport pada wawancara tanggal 22 Maret 2013:



“ *Begini mbak, terkadang kita memang sudah menjalankan program-program pelanggan yang diberikan oleh Chief Retention Officer (CRO) pusat sebagai implementasi Customer Relationship Management (CRM), tapi tetap saja miss communication atau kesalahpahaman sering terjadi di outlet. Selain itu terkadang adanya rolling atau perpindahan karyawan atau adanya karyawan baru yang belum paham tentang program pelanggan yang ada di outlet. Miss communication atau kesalahpahaman juga sering terjadi antara karyawan dengan pelanggan*”.

Berdasarkan serangkaian langkah yang dilakukan oleh Bandung Sport diatas dalam penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* mulai dari mengumpulkan data pelanggan, analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran, pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*, sampai akhirnya implementasi program *Customer Relationship Management (CRM)*, dapat diketahui bahwa Bandung Sport sangat menjaga hubungan dengan pelanggannya. Bagi Bandung Sport tidak hanya menjual produk saja tetapi juga bagaimana menjalin hubungan pasca pembelian dan menjaga pelanggan tersebut menjadi loyal, oleh karena itu diluncurkannya produk kartu anggota Fashion Card dan program untuk pelanggan setiap bulannya seperti *gathering member, birthday member*, dan lain-lain, dengan harapan pelanggan tersebut dapat loyal kepada perusahaan dan tidak beralih kepada pesaing lain. Berikut adalah hambatan internal dan hambatan eksternal yang terdapat di Bandung Sport, adapun hambatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Hambatan Internal

- a. Keterbatasan dana untuk melakukan *gathering* komunitas anggota dan program- program *pelanggan*. Sedangkan program yang telah



ditetapkan sangat memerlukan biaya besar pada pengelolaan komunitas anggota seperti *rafting*, *outbond*, dan *paint ball* yang merupakan olahraga cukup mahal.

- b. Adanya karyawan baru atau *rolling* karyawan sehingga dapat mempengaruhi edukasi terhadap pelanggan tentang program baru, sehingga dibutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan suasana baru.
- c. Adanya *miss communication* dalam penyampaian dan pemahaman tentang program yang diadakan sehingga dapat mempengaruhi keberhasilan program tersebut.
- d. Jumlah anggota yang begitu besar hingga 20.000 orang anggota, belum ada sistem informasi teknologi yang canggih untuk menangani kegiatan *sales call* dan masih menggunakan sistem manual yaitu sms menggunakan *handphone* padahal hal ini sangat tidak efektif dan menghabiskan banyak waktu. Seharusnya untuk memudahkan cukup menggunakan sistem atau program IT yang dapat mengirimkan secara otomatis ke ratusan hingga ribuan nomor sekaligus. Tentu saja hal ini juga memerlukan biaya untuk *hardware* maupun *software*nya.
- e. Kurangnya tim *Chief Retention Officer (CRO)* sebagai divisi retensi dalam pengelolaan pelanggan, sehingga *controlling* program pelanggan masih kurang terutama cabang Bandung Sport di luar kota.

## 2. Hambatan Eksternal

- a. Banyaknya bermunculan pesaing sejenis yang ada di Kota Malang sehingga membutuhkan inovasi-inovasi baru terutama inovasi baru dalam menjaga hubungan dengan pelanggan.
- b. Faktor cuaca seperti musim hujan yang membuat jumlah kunjungan ke *outlet* menurun sehingga untuk edukasi program kepada pelanggan secara langsung agak susah.

Beberapa hambatan di atas sebaiknya perlu diperbaiki oleh Bandung Sport karena pelanggan merupakan aset bagi perusahaan. Jika pelanggan hilang atau beralih kepada pesaing, maka biaya untuk mencari pelanggan baru lebih besar. Oleh karena itu agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, maka Bandung Sport perlu memperbaiki beberapa hambatan tersebut serta terus melakukan inovasi sehingga tujuan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan dapat berjalan secara efektif.

### G. Ukuran Keberhasilan Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport memiliki berbagai macam kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaannya. Menurut Cook, Strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dapat dikatakan berhasil jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Adanya komitmen yang kuat dari manajemen puncak.



Hal ini dapat dilihat dari dirumuskannya suatu visi dan misi perusahaan yang jelas. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, manajemen Bandung Sport memahami bahwa untuk mewujudkan tujuan tersebut salah satunya adalah dengan menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* di perusahaan. komitmen ini juga diperlihatkan dalam salah satu strategi Bandung Sport untuk bersaing dengan *distro* lainnya yang ada di Kota Malang yaitu dengan membuat program pelanggan sebagai implementasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)*. Komitmen ini juga harus dipahami oleh seluruh struktur perusahaan. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport disesuaikan dengan kondisi yang ada pada Kota Malang, dengan melakukan analisa-analisa di awal mengenai perilaku masyarakat di Kota Malang yaitu melakukan segmentasi, *targeting*, dan *positioning*.

b. Ada definisi yang jelas dan tujuan yang terukur.

Dalam penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan, Bandung Sport memberikan pengetahuan kepada seluruh karyawan tentang pentingnya penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan. tim *Chief Retention Officer (CRO)* dalam hal ini yang memberikan pengarahan kepada seluruh *manager outlet* tentang program pelanggan yang dibuat setiap bulannya. Kemudian *manager outlet* memberikan informasi kepada *frontliner* atau *customer service* di outletnya masing-masing. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* bertujuan untuk menjalin hubungan dengan pelanggan dalam jangka panjang sehingga tercipta loyalitas kepada perusahaan.



c. Ada keterlibatan pelanggan

Keterlibatan pelanggan Bandung Sport, baik pelanggan personal, sosial, bisnis dan mitra bisnis merupakan upaya Bandung Sport dalam menjalin hubungan jangka panjang. Hubungan yang terjalin akan mengarah kepada hubungan proaktif, salah satunya pelanggan dapat memberikan masukan berupa saran maupun kritik. Pelanggan dapat terlibat secara langsung dalam memberikan kritik maupun saran kepada perusahaan melalui *customer service* maupun *call center*. Hal ini merupakan upaya Bandung Sport untuk dapat lebih dekat dan mengetahui apa keinginan pelanggannya. Kritik yang diberikan dapat dijadikan pertimbangan untuk memberikan pelayanan lebih baik untuk kedepannya.

d. Lebih berfokus pada bisnis ketimbang pendekatan teknologi.

Bandung Sport memahami bahwa penerapan *Customer Relationship Mangement (CRM)* bukan hanya pendekatan teknologi dengan mengesampingkan bisnis. Hal ini terlihat dari dibuatnya budaya organisasi perusahaan yang juga menjadi panduan bagi karyawan Bandung Sport. Budaya organisasi tersebut lebih dikenal dengan *service excelent* yaitu 3S yang terdiri dari senyum, salam, sapa.

e. Memiliki tim yang tepat untuk merancang dan mengimplemtasikan proyek.

Bandung Sport memiliki divisi khusus untuk menangani tentang pelanggan, yaitu divisi *Chief Retention officer (CRO)*. Divisi *Chief Retention officer (CRO)* bekerjasama dengan *Marketing Promo Event (MPE)* dan Administrasi untuk membuat program pelanggan setiap bulannya. Dengan bantuan *Human Resource Department (HRD)* untuk mengawasi jalannya program pelanggan sebagai sebagai implementasi dari strategi *Customer Relationship Mangement (CRM)*.

Dengan adanya partisipasi dari semua lini, maka program pelanggan yang dibuat berjalan lancar dan maksimal.

- f. Melakukan pendekatan yang semakin meningkat ketimbang perubahan bertahap.

Bandung Sport melakukan pendekatan kepada pelanggan dengan mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Dengan *boomingnya* media sosial saat ini, maka Bandung Sport juga menggunakannya. Segmen Bandung Sport yang lebih banyak kalangan remaja yaitu pelajar dan mahasiswa, membuat Bandung Sport mengikuti perkembangan tersebut agar pendekatan yang dilakukan dapat tepat sasaran serta berjalan secara efektif. Pendekatan yang dilakukan Bandung Sport dapat melalui Facebook, Twitter, *Email*, dan *Call Center*.

Dari pembahasan yang telah dijabarkan, dapat diketahui bahwa pelaksanaan *Customer Relationship Mangement (CRM)* pada Bandung Sport sudah berjalan dengan baik, terbukti dari konsep *Customer Relationship Mangement (CRM)* yang berhasil menurut Cook (200:32) memiliki beberapa ciri-ciri yang telah dijabarkan di atas, selain itu realisasi penjualan dapat melebihi dari target penjualan. Target tersebut merupakan tolak ukur yang dibuat oleh Bandung Sport untuk mengukur tingkat keberhasilan program pelanggan yang dibuat setiap bulannya. Hal ini membuktikan bahwa program pelanggan yang dibuat oleh Bandung Sport sebagai implementasi dari *Customer Relationship Mangement (CRM)* dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

Barnes (2001:38) mengemukakan bahwa “ Pelanggan yang memiliki loyalitas sejati merasakan adanya ikatan emosional dengan perusahaan. Untuk alasan inilah, penting bagi perusahaan untuk memusatkan perhatian pada



bagaimana mereka memperlakukan pelanggan dan bagaimana menumbuhkan perasaan positif dalam diri pelanggan”.

Selain itu Gaffar mengungkapkan bahwa “ Fokus dari CRM itu sendiri adalah untuk memperbaiki tingkat kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan dan meningkatkan pendapatan dari pelanggan yang ada”.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putri (2008) yang menyatakan bahwa *Customer Relationship Mangement (CRM)* yang dilakukan dapat meningkatkan jumlah nasabah dan loyalitas nasabah terhadap produk dan jasa perusahaan. Selain itu hasil penelitian Sukmawiyanto (2010) menyebutkan bahwa implementasi *Customer Relationship Mangement (CRM)* yang dilakukan mengakibatkan peningkatan rata-rata pertumbuhan serta memperkokoh loyalitas pelanggan.

Berdasarkan beberapa teori dan hasil penelitian terdahulu, Bandung Sport berusaha menjalin ikatan emosional yang kuat dengan pelanggannya dalam hal ini dengan menerapkan *Customer Relationship Mangement (CRM)*. Melalui program pelanggan yang dibuat setiap bulannya, Bandung Sport dapat meningkatkan loyalitas dari pelanggan, terlihat dari adanya pembelian berulang dari pelanggan yang melebihi dari target penjualan.

Meskipun terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya, Bandung Sport tetap dapat menjalankan program pelanggan yang dibuat secara maksimal karena adanya partisipasi dari semua lini untuk pengawasan berjalannya program tersebut sehingga implementasi strategi *Customer Relationship Mangement (CRM)* yang dibuat dapat tepat sasaran dengan harapan pelanggan dapat loyal terhadap perusahaan dan tidak beralih kepada pesaing.



## BAB V

### PENUTUP

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dan saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan evaluasi bagi Bandung Sport untuk dapat lebih meningkatkan loyalitas pelanggannya melalui penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) sehingga akan berpengaruh positif bagi perusahaan dan pelanggan.

#### A. Kesimpulan

1. Bandung Sport dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan menggunakan strategi *Customer Relationship Management* (CRM), yaitu melalui proses mengumpulkan data pelanggan, analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran, pengembangan program *Customer Relationship Management* (CRM), dan Implementasi program *Customer Relationship Management* (CRM).
2. Bandung Sport melaksanakan 3 tataran CRM antara lain CRM Startegis, CRM Operasional, CRM Analitis. CRM Strategis yaitu adanya struktur organisasi yang jelas, kerjasama lintas departemen atau divisi, dan adanya budaya organisasi *service excelent* yakni Senyum, Salam, dan Sapa. Pada CRM Operasional dengan melakukan segmentasi pasar yaitu pada kalangan remaja, otomatisasi layanan yaitu *customer service* bertatap muka secara langsung dengan pelanggan serta adanya pelayanan secara *online* melalui sosialmedia.

Kemudian CRM Analitis yaitu Bandung Sport menggunakan program Fashion Card untuk menyimpan *database* pelanggan.

3. Manfaat penerapan CRM pada Bandung Sport dapat dirasakan oleh semua pihak, baik perusahaan, karyawan, maupun pelanggan. Bandung Sport meyakini bahwa melalui penerapan CRM yang dilakukan dapat menjaga eksistensi bisnis perusahaan dalam jangka panjang serta dapat meningkatkan loyalitas pelanggannya sehingga tidak beralih ke pesaing. Bagi karyawan, dengan adanya CRM mempermudah pekerjaan mereka karena adanya *database* pelanggan yang jelas. Sedangkan pelanggan mendapatkan fasilitas lebih dari perusahaan dan mempermudah pelanggan untuk melakukan komunikasi dua arah serta mendapatkan produk sesuai dengan harapan pelanggan.

#### **B. Saran**

1. Bandung Sport diharapkan memiliki alokasi dana tersendiri untuk menunjang pelaksanaan *gathering* komunitas anggota Fashion Card dan pelaksanaan program pelanggan.
2. Evaluasi terhadap penerapan program pelanggan sebagai implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)* harus ditingkatkan untuk mengurangi resiko *miss communication* dalam penyampaian dan pemahaman tentang program yang diadakan setiap bulannya.
3. Bandung Sport diharapkan dapat memperbarui teknologi yang ada yaitu *software* dan *hardware* dalam menunjang penyimpanan data

pelanggan yang mencapai 20.000 orang anggota agar dapat terus memperbarui data tersebut.

4. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport lebih ditingkatkan dengan lebih memanfaatkan dan lebih aktif pada media sosial untuk menggali informasi dan memberikan informasi kepada pelanggan.
5. Bandung Sport sebaiknya bekerjasama dengan jasa telekomunikasi atau provider yang ada untuk mempermudah Bandung Sport dalam melakukan *broadcast messages* kepada pelanggan secara menyeluruh sehingga menghemat biaya dan waktu dalam pemberian informasi kepada pelanggan.
6. Menambah tim pada divisi *Chief Retention Officer (CRO)* sehingga mempermudah pengawasan program di seluruh *outlet* Bandung Sport baik di Kota Malang maupun di luar Kota Malang.
7. Bandung Sport sebaiknya membuat program pelanggan khusus untuk pembelian grosir agar target penjualan grosir dapat tercapai, sehingga untuk pelaksanaan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dapat mencakup seluruh aspek penjualan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Barnes, James G. 2003. *Secrets of Customer Relationship Management*. Terjemahan oleh Andreas Winardi. Yogyakarta: Andi.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT.Rineka Cipta.
- Buttle, Francis. 2007. *Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan)*. Terjemahan oleh Arief Subiyanto. Malang : Bayu Media Publishing
- Chan, Syafruddin. 2003. *Relationship Marketing: Inovasi Pemasaran yang Membuat Pelanggan Bertekuk Lutut*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Cook, Sarah. 2004. *Customer Care Excellence*. Terjemahan oleh Kemas Achmad Faizal Risalah. Jakarta: PPM.
- Foster, Bob. 2008. *Manajemen Ritel*. Bandung: Alfabeta.
- Gaffar, Vanessa. 2007. *CRM dan MPR Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Griffin, Jill. 2003. *Customer Loyalty*. Terjemahan oleh Dwi Kartini Yahya. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan oleh Hendra Teguh dan Ronny Antonius. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1. Jakarta: PT.Prenhallindo.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan oleh Benyamin Molan. Edisi Keduabelas. Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

Putri, Wulandari Ekita. 2008. Manajemen Hubungan Pelanggan (Customer Relationship Management/CRM) Sebagai Salah Satu Usaha untuk Mempertahankan dan Meningkatkan Loyalitas Nasabah. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. *Skripsi tidak Diterbitkan*.

Sari, Yohan Kumala. 2010. Analisis dan Desain Sistem CRM (Customer Relationship Management) Pada Perusahaan Retail. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. *Skripsi tidak Diterbitkan*.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukmawiyanto, Krisna. 2010. Upaya Memperkokoh Loyalitas Pelanggan Melalui CRM. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya. *Skripsi tidak Diterbitkan*.

Temporal, Paul dan Martin Troot. *Romancing the Customer*. Terjemahan oleh Kusnandar. Jakarta: Salemba Empat.

Tjiptono, Fandy. 2208. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta : Andi Offset

Utami, Christina Whidya. 2010. *Manajemen Ritel : Strategi dan Implementasi Operasional Bisnis Ritel Modern di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.

Widjaja, Tunggal Amin. 2008. *Dasar-dasar Customer Relationship Management*. Jakarta: Harvarindo.

Wirartha, I Made. 2005. *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta : Andi Offset.

Yuwanda, Erviter Catur. 2008. Penerapan Customer Relationship Management (CRM) dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya. *Skripsi tidak Diterbitkan*

<http://www.infokotamlg.blogspot.com>. *Alamat Distro di Kota Malang*. Diakses pada tanggal 3 januari 2013.

<http://www.bisnis.pusatkaospolosmurah.com>. *Pengertian Distro dan Clothing Company*. Diakses pada tanggal 5 Mei 2013.

<http://www.radenagus.com>. *Perbedaan Distro dan Clothing Company*. Diakses tanggal 5 Mei 2013

<http://id.wikipedia.org>. *Manajemen Hubungan Pelanggan*. Diakses tanggal 5 Mei 2013.

